

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497463>







CA1  
FN  
-E77



# Department of Finance Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/37-2009  
ISBN 978-0-660-64316-8

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimate.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council



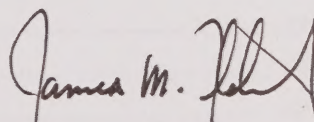




# Department of Finance Canada

## Departmental Performance Report

2008–09

A handwritten signature in black ink, reading "James M. Flaherty". The signature is stylized, with the first name "James" written in a cursive script, followed by "M." and a large, bold "F" that extends into a long horizontal stroke.

---

James M. Flaherty  
Minister of Finance





## Table of Contents

<b>Minister's Message.....</b>	<b>1</b>
<b>Section I: Departmental Overview .....</b>	<b>2</b>
Raison d'être .....	2
Responsibilities.....	2
Strategic Outcome and Program Activity Architecture .....	2
Performance Summary .....	4
Contribution of Priorities to the Strategic Outcome .....	7
Expenditure Profile .....	12
<b>Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....</b>	<b>18</b>
Program Activity 1.1: Economic and Fiscal Policy Framework .....	18
Benefits for Canadians.....	19
Performance Analysis.....	20
Lessons Learned .....	29
Program Activity 1.2: Transfer and Taxation Payment Programs.....	32
Benefits for Canadians.....	33
Performance Analysis.....	33
Lessons Learned .....	34
Program Activity 1.3: Treasury and Financial Affairs .....	36
Benefits for Canadians.....	37
Performance Analysis.....	37
Lessons Learned .....	37
<b>Section III: Supplementary Information .....</b>	<b>39</b>
Financial Highlights.....	39
Financial Statements .....	40
List of Supplementary Information Tables .....	40





## Minister's Message

The *2008–09 Departmental Performance Report* highlights the Department of Finance Canada's important work over the past year to address the many challenges posed by the global economic crisis.

In particular, in 2008–09 the Department worked to develop and implement *Canada's Economic Action Plan: Budget 2009* to provide necessary, timely, and comprehensive economic stimulus to weather the global recession and emerge with an even stronger economy. In fact, the International Monetary Fund (IMF) has recently praised our Action Plan as being "appropriately large, timely, well diversified and structured for maximum effectiveness."

Canada's Economic Action Plan is a vast set of initiatives, which are being implemented in record time. These measures provide a needed boost to the economy and employment today and also represent an investment in our future. The Plan does the following:

- reduces taxes permanently;
- helps the unemployed through enhanced Employment Insurance and training programs;
- avoids layoffs by enhancing the Employment Insurance work-sharing program;
- creates jobs through a massive injection of infrastructure spending;
- helps create the economy of tomorrow by improving infrastructure at colleges and universities and supporting research and technology;
- supports industries and communities most affected by the global downturn; and
- improves access to and the affordability of financing for Canadian households and businesses.

Through the Economic Action Plan, the Government of Canada is working to strengthen our economic fundamentals and ensure that this country emerges from the current recession with an even stronger economy to the benefit of all Canadians.



*The Honourable James M. Flaherty*

## Section I: Departmental Overview

### Raison d'être

The Department is committed to making a difference for Canadians by helping the Government of Canada develop and implement strong and sustainable economic, fiscal, tax, social, security, international, and financial-sector policies and programs. It plays an important role in ensuring that government spending is focussed on results and delivers value for taxpayer dollars. The Department interacts extensively with other federal departments and agencies and plays a pivotal role in the analysis and design of public policy across a wide range of issues affecting Canadians.

### Responsibilities

The Department of Finance Canada's responsibilities include the following:

- preparing the federal budget;
- developing tax and tariff policy and legislation;
- managing federal borrowing on financial markets;
- administering major transfers of federal funds to the provinces and territories;
- developing regulatory policy for the country's financial sector; and
- representing Canada within international financial institutions and groups.

The Department also plays an important role as a central agency working with other departments to ensure that the government's agenda is carried out and that ministers are supported with first-rate analysis and advice.

### Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The Department of Finance Canada provides effective economic leadership with a clear focus on one strategic outcome:

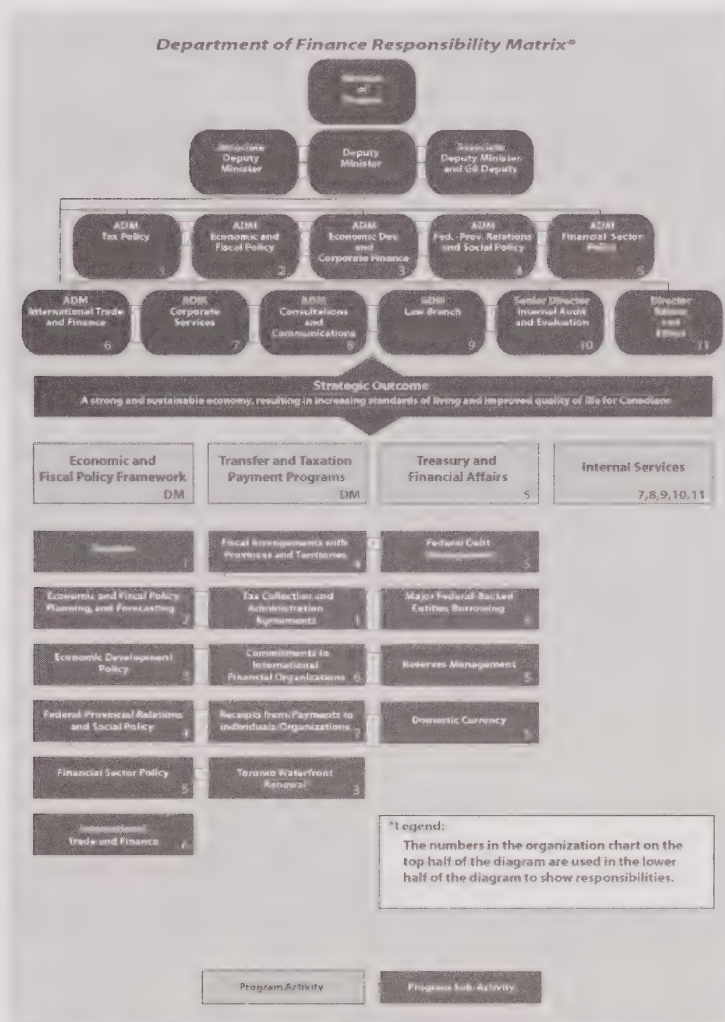
A strong and sustainable economy, resulting in increasing standards of living and improved quality of life for Canadians.

In 2007, the Department revised its strategic outcome and program activity architecture (PAA) to better reflect focussed departmental efforts to improve the well-being of all Canadians. This revision positioned the Department to be better able to report to Parliament on its priorities and strategic directions.

The revised strategic outcome and PAA were fully reflected for the first time in the Department's 2008–09 *Report on Plans and Priorities* (RPP). A crosswalk comparing the

planned spending of the earlier 2007–08 PAA with the new 2008–09 structure was presented in the 2008–09 RPP.<sup>1</sup>

The current PAA structure is illustrated in the figure below, which includes details on which parts of the Department are responsible for each activity area.<sup>2</sup>



1. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/fin/fin00-eng.asp>

2. Federal responsibility for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative was transferred from Environment Canada to the Department of Finance Canada in November 2008. Due to the timing of the transfer, reporting for fiscal year 2008–09 will be undertaken by Environment Canada, and reporting for 2009–10 and forward will be done by the Department of Finance Canada.



## Performance Summary

### 2008–09 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending <sup>3</sup>
79,959.6	210,969.1	210,800.0

### 2008–09 Human Resources (Full-time equivalents)

Planned	Actual	Difference
835	836	-1

Strategic Outcome: A strong and sustainable economy, resulting in increasing standards of living and improved quality of life for Canadians		
Performance Indicators	Targets	2008–09 Performance
Canada's medium-term fiscal framework	Annual debt reduction of \$3 billion Keep program spending growth below economic growth on average A declining debt-to-GDP ratio	Since the 2008–09 RPP, the economic environment has changed dramatically. As a consequence, the targets originally made for the period were revised, and the focus is now on implementing the Government of Canada's Budget 2009.

3. The Department of Finance Canada's actual spending in 2008–09 was \$211 billion. This is an increase of \$124 billion over 2007–08. The increase results from the government's announcement in Budget 2007 to meet the domestic borrowing needs of Farm Credit Canada, Business Development Bank of Canada, and the Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC) through direct lending to reduce overall borrowing and improve the liquidity of the government securities market. Before this change, these Crown corporations obtained funding directly through the capital markets under their own name. Spending also included \$55 billion to the CMHC's Insured Mortgage Purchase Program as part of the efforts to maintain the availability of longer term credit in Canada in response to the global financial and economic crisis in fall 2008. These expenditures were not included as part of planned spending in the Report on Plans and Priorities.

**Strategic Outcome: A strong and sustainable economy, resulting in increasing standards of living and improved quality of life for Canadians**

Performance Indicators	Targets	2008–09 Performance
Competitiveness and fairness of Canada's tax system	Tax system that raises the required revenue in a manner that compares favourably to other G7 countries	<p>Actions taken since 2006 will reduce taxes by \$220 billion over 2008–09 and the following five fiscal years. These actions include federal corporate income tax reductions that will allow Canada to reach the goal of the lowest overall tax rate on new business investment (marginal effective tax rate or METR) in the G7 by 2010 and to have the lowest statutory corporate income tax rate in the G7 by 2012.</p> <p>For a full description of further actions taken, please see "Supporting tax relief and prudent fiscal management" under PA 1.1: Economic and Fiscal Policy Framework below.</p>
Soundness, efficiency, and competitiveness of Canada's financial sector	Healthy, growing financial sector that serves the needs of Canadians	<p>The Canadian financial system has been exceptionally resilient during the ongoing financial crisis that started in August 2007. While the crisis caused a series of financial institution failures in other countries, Canadian financial institutions have remained sound and well capitalized. Nevertheless, Canada was not immune to the global crisis and departmental action was required in a number of areas to support the effective functioning of the financial system and strengthen Canada's regulatory framework. The Department also led the development of the recommendations to enhance sound regulation and transparency that served as input for the G20 Leaders Summit in London.</p>

(\$ millions)

Program Activity	2007–08 Actual Spending	2008–09				Alignment to Government of Canada Outcomes <sup>4</sup>
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
PA 1: Economic and Fiscal Policy Framework	105.6	101.8	105.8	135.0	122.7	Strong economic growth
PA 2: Transfer and Taxation Payment Programs	47,945.7	46,023.8	46,023.8	48,758.3	48,601.5	All government outcomes

4. In accordance with input received from Treasury Board during the development of the Department's PAA, two of the Department's program activities have been designated as aligning with all government outcomes.

PA 3: Treasury and Financial Affairs	38,328.3	33,830.0	33,830.0	162,075.8	162,075.8	All government outcomes
<b>Total</b>	<b>86,379.6</b>	<b>79,955.6</b>	<b>79,959.6</b>	<b>210,969.1</b>	<b>210,800.0</b>	



## Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

### Operational priorities

In 2008–09, the Department of Finance Canada continued to focus on its four key ongoing priorities.

#### *Sound fiscal management*

- Status: Successfully met

In 2008–09, the Department continued to play a major role in ensuring that the government continues to manage spending responsibly, maximizes the benefits of government assets to Canadians, and takes measures to reduce the cost of government operations while maintaining their effectiveness.

The Department did the following:

- contributed to the implementation of the Government of Canada's policy priorities through the development of the Fall 2008 Economic and Fiscal Statement and Budget 2009;
- provided effective analysis of domestic and international economic activity in and the implications of heightened risks for the Canadian economy;
- provided advice on expenditures and priorities in the Strategic Review of departments and agencies within its portfolio responsibilities; and
- continued to manage Government of Canada funds in accordance with the guiding principles of transparency, regularity, liquidity, and prudence.

#### *Sustainable economic growth*

- Status: Successfully met

In 2008–09, due to the severe economic downturn, the Department worked to develop and implement the Economic Action Plan to provide necessary, timely, and comprehensive economic stimulus to weather the global recession and emerge with an even stronger economy. The Plan has been designed to get stimulus out as quickly and effectively as possible. Support included funding for industries, communities, infrastructure, human capital, innovation, and financial market governance. In addition, tax reductions introduced in the Plan will help ease financial pressure on individuals, families, and businesses and contribute to a solid foundation for future economic growth.

As the government's source of analysis and advice on economic and fiscal matters, the Department continued to help ensure that policies and programs create the conditions necessary for sustainable long-term economic growth and help the country emerge from the global economic downturn.

*Sound social policy framework*

- Status: Successfully met

In 2008–09, the impact of the global economic downturn, coupled with volatile resource prices, necessitated actions to ensure the long-term sustainability of the Equalization Program and continuing fairness in the Canada Health Transfer (CHT).

The Department did the following:

- continued to support social programs delivered by provinces and territories—including social assistance, social services, post-secondary education, and programs for children—by means of transfer payments to provincial and territorial governments;
- provided analysis and advice on stimulus initiatives announced in Budget 2009 and on social policy measures related to social housing, employment insurance, and labour market training; and
- contributed to the implementation of Budget 2008 initiatives for improving the capacity and flexibility of Canada's immigration system to respond to evolving labour market needs, improving federal supports for post-secondary education, and removing the disincentives to work for low-income seniors.

*Effective international influence*

- Status: Successfully met

As a result of the economic crisis, global finance and trade arrangements were subject to an intensive re-evaluation. In responding to the new and significant challenges that arose during this time, the Department worked to ensure that Canada demonstrated leadership in the international response to the crisis, promoted Canada's view of the response to the crisis, and promoted Canada's financial sector as a leader in regulatory practices.

Specific examples of the Department's contributions include:

- participating in international discussions to ensure that multilateral development banks (such as the World Bank) and the IMF had sufficient capacity to respond to the global economic crisis, which resulted in a number of new Canadian financing commitments, including a US\$10 billion bilateral loan to the IMF, an innovative US\$4 billion temporary increase in capital resources at the Inter-American Development Bank, and a US\$200 million contribution to the World Bank's Global Trade Liquidity Program;
- working closely with G7 and G20 partners to deal with the global financial crisis, including participating in all four G20 working groups formed to deal with the various aspects of the crisis and co-chairing the Working Group on Enhancing Sound Regulation and Strengthening Transparency;

- supporting the Minister of Finance and the Prime Minister at a number of extraordinary international meetings to deal with the crisis, including two Leaders' Summits;
- acting as a world leader in the G7, G20, and World Trade Organization (WTO) forums in the area of resisting protectionist pressures during the global economic downturn; and
- participating in international discussions focussed on increasing IMF surveillance quality as well as countries' willingness to coordinate their economic policies and work more effectively with the IMF and others to avoid future crises.

### **Management priorities**

In 2008–09, the Department of Finance Canada continued its efforts on the following five previously committed to priorities.

#### *Strengthening outreach to primary partners and clients through regular meetings, presentations, and direct contact*

- Status: Met all expectations

In 2008–09, the Department worked on strengthening its outreach to primary partners and clients through regular meetings with and presentations to tax professionals, business groups, non-governmental organizations, international organizations, and not-for-profit groups and regular meetings and ongoing contact with provincial and territorial counterparts (ministers, deputy ministers, and senior officials) and Aboriginal governments. The Department also played a key role in promoting a strong multilateral system of global economic and financial governance, most importantly in supporting the Minister's participation in the G7, G8, and G20 processes.

#### *Implementing results of the 2007 strategic review*

- Status: Met all expectations

In 2007, the Department conducted an in-depth review of the funding, relevance, and performance of all its programs to ensure results and value for money from programs that are a priority for Canadians. A key outcome of the review resulted in the move to dedicated corporate services for the Department and the transfer of approximately 425 FTEs who provided shared corporate services to the Treasury Board of Canada Secretariat. This transition was fully implemented with the February 2009 signing of the related Order-in-Council. The transition has resulted in a new Corporate Services Branch that is focussed on responding to the needs of the Department and better positioned to meet stewardship and accountability requirements.

#### *Implementing an integrated gender-based analysis framework*

- Status: Met all expectations

In 2008–09, the Department continued to implement an integrated gender-based analysis (GBA) framework. The Department has a GBA champion responsible for promoting GBA, facilitating



its conduct, and raising its profile. In 2008–09, to support high-quality GBA, the Department's GBA champion ensured that employees had access to GBA training and examples of good GBA, which were posted on the Department's internal website. The Department, in its capacity as a central agency, played a challenge function, requiring departments and agencies to consider all relevant factors when developing a policy or program for budget consideration, including gender issues whenever appropriate. As a developer of policy, the Department of Finance Canada performed GBA on all new spending and tax policy proposals presented to the Minister, when appropriate and when data existed.

Going forward, the Department will continue to ensure that GBA is well integrated into the development and assessment of its own policies and programs, when appropriate and when data exist, and will continue to challenge other departments and agencies to do the same.

#### *Integrated business and human resources planning*

- Status: Met all expectations

In 2008, the Department adopted a results-based integrated corporate business planning framework that encompasses priority setting, environmental scanning, risk assessment, and business planning and fully integrates financial and human resource (HR) requirements with business plans. In 2008–09, a three-year HR management plan was developed and implemented to support the government's HR priorities. The plan addresses HR management gaps—including succession planning, recruitment, retention, diversity, and official languages—and responds to employee concerns. The planning cycle for 2009–10, implemented in late 2008, was structured to result in a fully integrated corporate business plan, which would link HR planning activities with business requirements.

This integrated planning framework, coupled with the Department's risk-based audit plan, positions the Department to better report on and demonstrate accountability for results and resources to Parliament and to Canadians. It also allows the Department to more strategically integrate priority setting with performance measurement and HR planning.

#### *Continued implementation of the enhanced requirements of the 2006 Treasury Board Policy on Internal Audit*

- Status: Met all expectations

The Department continued to implement the requirements of the *Federal Accountability Act*. As part of this process, the Department established an independent Audit and Evaluation Committee and increased funding to implement the requirements of the *Policy on Internal Audit*.

## Risk Analysis

As an open economy, Canada has been affected by the downturn in the global economy. The Canadian economy entered a recession during the fourth quarter of 2008. Since last fall, private-sector forecasters substantially revised down their economic projections for 2009 and 2010.

In response to these extraordinary events, Budget 2009 announced a set of stimulus measures designed to protect the economy from the immediate threat of the global downturn. The Department also took action on a number of areas to support the timely implementation of the Action Plan, ensure the effective functioning of the financial system, and implement action plans agreed to by G8 and G20 leaders.

The combined impact of the recession and the cost of the measures under the Action Plan have resulted in sizeable projected deficits for the 2009–10 fiscal year and the next three fiscal years. These were neither planned nor foreseen at the beginning of 2008. However, there are now signs that the economic situation in Canada is stabilizing, with most private sector economists expecting a return to growth in the third quarter of 2009.

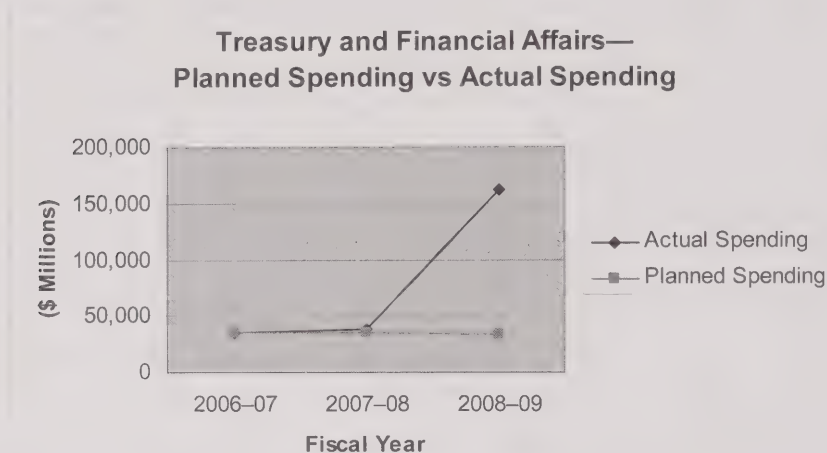
In this difficult and uncertain economic context, the Department continues to closely monitor the government's fiscal position, to rapidly update fiscal projections, and to closely assess the risks and uncertainties of the fiscal outlook through the Fall 2008 *Economic and Fiscal Statement*, Budget 2009, and the monthly *Fiscal Monitor*. In March and June 2009, respectively, the Department released the first two quarterly reports on the government's actions to stimulate the Canadian economy and combat the global recession.<sup>5</sup>

---

5. <http://www.actionplan.gc.ca>

## Expenditure Profile

The Department of Finance Canada's actual spending in 2008–09 was \$211 billion. The graphs below illustrate the Department's actual spending in comparison to planned spending by program activity from 2006–07 to 2008–09.

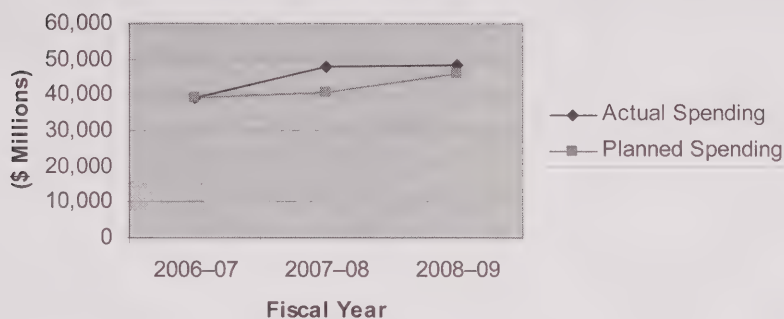


The Treasury and Financial Affairs program activity increased expenditures by \$124 billion in 2008–09 primarily as a result of the government's announcement in Budget 2007 to meet all of the domestic borrowing needs of Farm Credit Canada, Business Development Bank of Canada, and the Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC) through direct lending in order to reduce overall borrowing and improve the liquidity of the government securities market. This includes loans of \$55 billion to the CMHC for the Insured Mortgage Purchase Program as part of the efforts to maintain the availability of longer term credit in Canada in response to the global financial and economic crisis in fall 2008. The impact of this was \$127 billion; this was partially offset by a \$3 billion decrease in "Interest and Other Costs" as a result of a significantly reduced interest rate environment in 2008–09.

Farm Credit Canada and Business Development Bank of Canada were provided limited early access to direct lending in 2007–08 and borrowed a total amount of \$4.8 billion. This largely explains the increase in departmental spending from 2006–07 to 2007–08. Before this change, these Crown corporations obtained funding directly through the capital markets under their own name.



### Transfer and Taxation Payment Programs— Planned Spending vs Actual Spending



The Transfer and Taxation Payment Programs program activity increased expenditures by less than \$1 billion in 2008–09 as a result of increases in ongoing statutory vote expenditures being almost completely offset by statutory votes that were discontinued at the end of 2007–08.

Expenditures in 2007–08 exceeded those in 2006–07 by \$8 billion because of increased expenditures on ongoing statutory votes and the implementation of statutory votes that were in effect for 2007–08 only.

### Economic and Fiscal Policy Framework— Planned Spending vs Actual Spending



The Economic and Fiscal Policy Framework program activity increased expenditures by \$20 million in 2008–09 as a result of increased expenditures on advertising as well as on advisory panels. Expenditures between 2006–07 and 2007–08 were fairly consistent.

## Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote No. or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006–07 Actual Spending	2007–08 Actual Spending	2008–09 Main Estimates	2008–09 Actual Spending
1	Operating expenditures <sup>1</sup>	89,286	91,556	89,793	111,124
5	Grants and contributions <sup>2</sup>	315,598	93,377	374,800	572,034
(S)	Minister of Finance— salary and motor car allowance	73	74	76	76
(S)	Territorial Financing (Part I.1— <i>Federal- Provincial Fiscal Arrangements Act</i> )	2,118,264	2,221,297	2,312,939	2,312,939
(S)	Payments to International Development Association	318,270	318,270	318,280	318,280
(S)	Contributions to employee benefit plans	11,761	12,104	11,910	11,431
(S)	Purchase of Domestic Coinage <sup>3</sup>	135,602	182,736	147,000	126,368
(S)	Interest and Other Costs <sup>4</sup>	34,108,504	33,212,372	33,683,000	29,939,794
(S)	Statutory Subsidies ( <i>Constitution Acts, 1867– 1982, and Other Statutory Authorities</i> )	31,821	31,822	32,000	31,968
(S)	Fiscal Equalization (Part I— <i>Federal- Provincial Fiscal Arrangements Act</i> ) <sup>5</sup>	11,535,064	12,924,677	13,619,924	13,462,236
(S)	Canada Health Transfer (Part V.1— <i>Federal- Provincial Fiscal Arrangements Act</i> ) <sup>6</sup>	20,139,876	21,474,272	22,629,304	22,759,015
(S)	Canada Social Transfer (Part V.1— <i>Federal- Provincial Fiscal Arrangements Act</i> ) <sup>7</sup>	8,500,000	9,590,219	10,557,729	10,567,868
(S)	Youth Allowances Recovery ( <i>Federal- Provincial Fiscal Revision Act, 1964</i> ) <sup>8</sup>	(706,788)	(943,805)	(717,374)	(332,659)

(S)	Alternative Payments for Standing Programs (Part VI— <i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i> ) <sup>9</sup>	(3,177,016)	(2,719,889)	(3,256,839)	(2,973,912)
—	Items not required—Payment to Ontario ( <i>Budget Implementation Act, 2007</i> )	0	250,000	150,000	150,000
(S)	Incentive for Provinces to Eliminate Taxes on Capital <sup>10</sup>	0	0	0	170,000
(S)	Public Transit Capital Trust 2008 <sup>11</sup>	0	0	0	500,000
(S)	Police Officers Recruitment Fund <sup>11</sup>	0	0	0	400,000
(S)	Saskatchewan Carbon Capture and Storage Demonstration Trust <sup>11</sup>	0	0	0	240,000
(S)	Payment to Saskatchewan <sup>11</sup>	0	0	0	31,204
(S)	Payment to Nova Scotia for Carbon Storage <sup>11</sup>	0	0	0	5,000
(S)	Payment to Nunavut <sup>11</sup>	0	0	0	705
(S)	Payment pursuant to the <i>Halifax Relief Commission Pension Continuation Act</i>	18	18	0	18
(S)	Payment of liabilities previously transferred to revenue	2,075	1,848	0	2,303
(S)	Net Loss on Exchange <sup>12</sup>	120,555	89,177	0	121,723
(S)	Payment to British Columbia <sup>13</sup>	0	30,000	0	0
(S)	Payment to Yukon <sup>13</sup>	0	3,500	0	0
(S)	Payment to Northwest Territories <sup>13</sup>	0	54,400	0	0
(S)	Clean Air and Climate Change Trust Fund <sup>13</sup>	0	1,518,925	0	0
(S)	Patient Wait Times Guarantee <sup>13</sup>	0	612,000	0	0
(S)	Transitional Payments <sup>13</sup>	0	614,038	0	0
(S)	Child Care Spaces <sup>13</sup>	0	250,000	0	0



(S)	Human Papilloma Virus Immunization <sup>13</sup>	0	300,000	0	0
(S)	Community Development Trust <sup>13</sup>	0	1,000,000	0	0
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	0	36	0	0
(S)	Payments to the IMF's Poverty Reduction and Growth Facility	2,615	0	0	0
	<b>Total budgetary</b>	<b>73,545,578</b>	<b>81,213,024</b>	<b>79,952,542</b>	<b>78,527,515</b>
L10	In accordance with the <i>Bretton Woods and Related Agreements Act</i> , the issuance and payment of non-interest bearing, non-negotiable demand notes in an amount not to exceed \$384,280,000 to the International Development Association <sup>14</sup>	318,270	318,280	0	384,280
(S)	Payments and encashment of notes issued to the European Bank for Reconstruction and Development—Capital subscriptions	6,498	4,334	3,075	2,650
(S)	Advances pursuant to subsection 12(2) of the <i>Farm Credit Act</i> <sup>15</sup>	0	3,840,000	0	47,104,810
(S)	Advances pursuant to section 19 of the <i>Business Development Bank of Canada Act</i> <sup>15</sup>	0	1,000,000	0	23,047,000
(S)	Advances pursuant to subsection 21(1) of the <i>Canada Mortgage and Housing Corporation Act</i> <sup>15</sup>	0	0	0	61,729,821
(S)	Advances pursuant to subsection 13(1) of the <i>Financial Consumer Agency of Canada Act</i>	5,000	4,000	0	4,000
	<b>Total non-budgetary</b>	<b>329,768</b>	<b>5,166,614</b>	<b>3,075</b>	<b>132,272,561</b>
	<b>Total Department</b>	<b>73,875,346</b>	<b>86,379,638</b>	<b>79,955,617</b>	<b>210,800,076</b>

1. Variance between 2008–09 Main Estimates and 2008–09 Actual Spending is attributable to funding received of \$15 million for advertising, \$3.8 million for the Advisory Panel on Canada's System of International Taxation and

supporting Secretariat to review Canada's system of taxation, and \$2.8 million to support the development of a common securities regulator to help create a Canadian advantage in global capital markets.

Variance between 2007–08 Actual Spending and 2008–09 Actual Spending is primarily attributable to increases in advertising of \$10 million, Panel expenditures of \$5.5 million, and salary increases of \$4.5 million due to collective bargaining increases.

2. Variance between 2008–09 Main Estimates and 2008–09 Actual Spending is primarily attributable to increased funding of \$234.4 million for the Payment to Nova Scotia in respect of the Crown Share Adjustment Payment regarding amounts relating to previous years up to March 31, 2008.

Variance between 2007–08 Actual Spending and 2008–09 Actual Spending is attributable to the Crown Share Adjustment Payment of \$234.4 million, an increase of \$100 million to the grant for Debt payments to international organizations on behalf of poor countries, arising from an accelerated payment to the World Bank and African Development Fund, and the balance being attributable to increases in the grant payments for Compensation to Canadian agencies or entities established by an Act of Parliament for reduction of debts of debtor countries.

3. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to lower than projected demand from financial institutions for newly minted coins.
4. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to a significantly lower interest rate environment in 2008–09.
5. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to Newfoundland and Labrador re-estimate under their Equalization formula.
6. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to prior year adjustments arising from the Estimates cycle as well as deductions made under the *Canada Health Act*.
7. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to prior year adjustments arising from the Estimates cycle as well as a revised estimate of 2008–09 requirements made in October 2008.
8. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to prior year adjustments arising from the Estimates cycle as well as a revised estimate of 2008–09 requirements made in February 2009. The \$611 million reduced recovery from 2007–08 is a result of Quebec making a payment in 2007–08 toward its 2008–09 obligation as well as changes in the value of tax points used to calculate the recovery.
9. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to prior year adjustments arising from the Estimates cycle as well as a revised estimate of 2008–09 requirements made in February 2009.
10. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to the statutory vote being approved through the *Budget Implementation Act, 2007*.
11. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to the statutory vote being approved through the *Budget Implementation Act, 2008*.
12. Increase in losses resulting from re-evaluation of assets and liabilities denominated in foreign currencies to Canadian currencies.
13. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending is attributable to the statutory vote being approved after the preparation of the 2008–09 Main Estimates.
14. Loan note listed in the Main Estimates as a \$1 item. Authority is in note wording. Variance between 2007–08 and 2008–09 Actual Spending represents increase in the value of the next International Development Association negotiated agreement.
15. The government announced in Budget 2007 that it plans to meet all of the domestic borrowing needs of Farm Credit Canada, Business Development Bank of Canada, and the Canada Mortgage and Housing Corporation through direct lending beginning April 1, 2008.

## Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

### Program Activity 1.1: Economic and Fiscal Policy Framework

This program activity is the primary source of advice and recommendations to the Minister of Finance regarding issues, policies, and programs of the Government of Canada in the areas of economic, fiscal, and social policy; federal-provincial-territorial relations; financial affairs; taxation; and international trade and finance. The work conducted in this program area involves extensive research, analysis, and consultation and collaboration with partners in both the public and private sectors. In addition, it involves the negotiation of agreements and drafting of legislation. To help develop first-rate policy and advice to ministers, the Department of Finance Canada works with the public and Canadian interest groups; departments, agencies, and Crown corporations; provincial, territorial, and Aboriginal governments; financial market participants; the international economic and finance community; and the international trade community. The aim of this program area is to support the fiscal and economic framework that generates revenue for expenditures in line with the budget plan as well as for the financial operations of the Government of Canada.

Program Activity: Economic and Fiscal Policy Framework					
2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
105.8	135.0	122.7	806	812	-6
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Effective management of the government's fiscal plan	Annual debt reduction	Annual debt reduction of \$3 billion	Target to be revised due to global economic situation	In <i>Canada's Economic Action Plan: Budget 2009</i> , the Government of Canada announced a set of stimulus measures designed to protect the economy from the threat of global recession. The Department took a large number of actions to support the implementation of the Action Plan, which the IMF has praised	
	Debt-to-GDP ratio	Reduce the federal debt-to-GDP ratio to 25 per cent by 2011–12	Target to be revised due to global economic situation		

	Nominal growth in government program spending	Below the nominal growth in the economy on average	Target to be revised due to global economic situation	as being “appropriately large, timely, well diversified, and structured for maximum effectiveness.” <sup>6</sup> Thanks to a strong fiscal position heading into the recession, the IMF also expects Canada’s position to remain the strongest in the G8 for 2008 and 2009.
Canada has a sound, efficient, and competitive financial sector	Soundness, efficiency, and competitiveness of Canada’s financial sector	Healthy, growing financial sector that serves the needs of Canadians	Met all	While the financial sector environment changed dramatically since the 2008–09 RPP and commitments originally made were overtaken by global events, the World Economic Forum recognizes the Canadian banking system as the strongest in the world.
Canada has a competitive, efficient, and fair tax system	Competitiveness, efficiency, and fairness of Canada’s tax system	Tax system that raises the required revenue in a manner that compares favourably to other G7 countries	Met all	<p>Actions taken since 2006 will reduce taxes by \$220 billion over 2008–09 and the following five fiscal years. These actions include federal corporate income tax reductions that will allow Canada to reach the goal of the lowest overall tax rate on new business investment (marginal effective tax rate or METR) in the G7 by 2010 and to have the lowest statutory corporate income tax rate in the G7 by 2012.</p> <p>For a full description of further actions taken, please see “Supporting tax relief and prudent fiscal management” below.</p>

## Benefits for Canadians

A sound economic and fiscal policy framework enables the Canadian economy to perform well despite economic shocks and challenges. Moreover, sound fiscal planning is essential to the country’s long-term prosperity. As a result of the severe economic downturn and the recession in the Canadian economy, there has been a significant downward revision to projected revenues and an upward revision to program expenses, particularly to Employment Insurance benefits. In response to these extraordinary events, Budget 2009 included a broad set of stimulus measures designed to protect the economy from the immediate threat of the global downturn.

6. Quote taken from the May 2009 IMF report entitled, Canada: 2009 Article IV Consultation—Staff Report.



## Performance Analysis

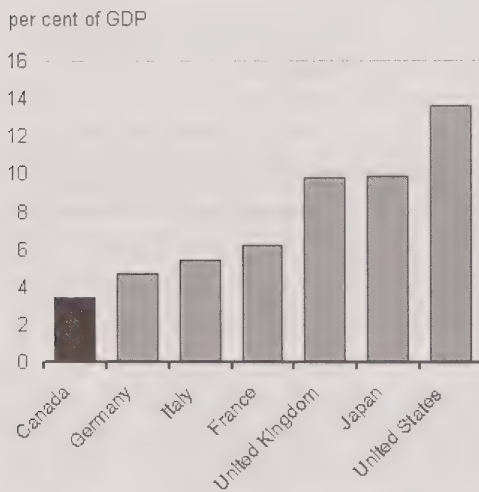
Key initiatives identified in the Department of Finance Canada's 2008–09 RPP included:

### *Supporting prudent fiscal management and tax relief*

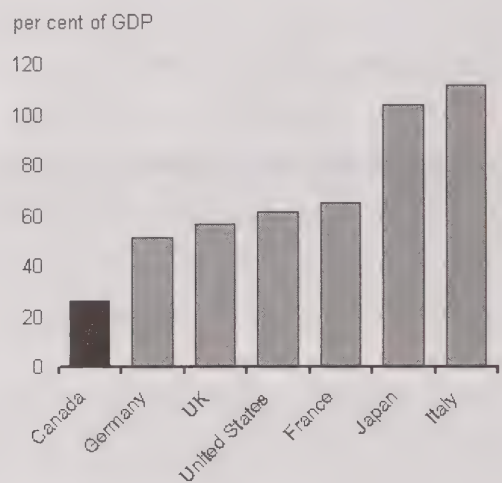
In light of the exceptional global economic circumstances, the Government of Canada is focussing on stabilizing the economy through the implementation of Budget 2009. The Government of Canada remains committed to strong fiscal management and will dedicate any surpluses to repaying the deficits that are expected over the coming years. This will help to secure Canada's solid fiscal position, which the IMF notes is the strongest among all G7 nations (see Figure 1)

**Figure 1**

#### **Total Government Deficit, 2009**



#### **Total Government Net Debt, 2009**



Note: For Canada, figures include the federal, provincial-territorial and local government sectors, as well as the Canada Pension Plan and Québec Pension Plan.

Source: IMF

To ensure that spending is sustainable in the long term, the Government of Canada committed to keeping the rate of program spending growth, on average, below the rate of growth of the economy. This was achieved for the period from 2005–06 to 2008–09, when program spending growth averaged 4.2 per cent, well below the nominal GDP growth of 5.6 per cent. In order to ensure that the government's fiscal position remains structurally sound, most new spending being undertaken in response to the economic crisis will end in 2011–12.

In 2008–09, the Department developed and provided advice and guidance to the government related to the tax measures included in Budget 2009. The tax reductions introduced in

Budget 2009 are an essential part of the government's effort to stimulate the economy and to create and maintain jobs. Lower taxes help ease the financial pressure on individuals, families, and businesses and help build a solid foundation for future economic growth. The tax reductions in Budget 2009 are helping to improve the competitiveness and efficiency of the tax system, raise standards of living, and fuel job creation and investment in Canada.

Budget 2009 includes the following measures that will reduce the tax burden for Canadian families and businesses by over \$20 billion in 2008–09 and the next five fiscal years:

- general personal income tax relief to allow Canadians to earn more income before paying federal income tax or being subject to higher tax rates;
- enhancements to the Working Income Tax Benefit (WITB), which effectively doubled the tax relief provided through the WITB and will further reduce the welfare wall and help ensure that low-income Canadians are financially better off as a result of getting a job;
- an increase of the Age Credit amount by \$1,000 to provide tax savings to about 2.2 million seniors;
- permanent and temporary measures to help stimulate Canadian businesses, including the commitment to move ahead with the broad-based tax reductions in the federal general corporate income tax rate, the increase in the small business income limit to \$500,000, the temporary 100-per-cent capital cost allowance (CCA) rate for investments in computers, and the one-year extension of the Mineral Exploration Tax Credit; and
- a temporary Home Renovation Tax Credit that will help stimulate economic activity, boost the value of Canada's housing stock, and increase energy-efficiency. Other measures to support home ownership were also introduced.

Significant progress toward a more competitive and efficient tax system was also supported by the signing in March 2009 of a Memorandum of Agreement with the Government of Ontario to harmonize the Ontario retail sales tax with the goods and services tax (GST). This agreement will assist Canadian businesses by increasing the proportion of business inputs in Canada that will no longer be subject to sales tax. During 2008–09, an amendment to the Canada–Ontario Tax Collection Agreement (TCA) was also signed to allow for the federal government to collect Ontario corporate taxes, commencing with taxation years ending after December 31, 2008. This will reduce compliance costs for businesses by allowing for a single annual tax return for both federal and Ontario corporate taxes, a single tax collector, and one set of income tax rules. Under TCAs, the Canada Revenue Agency now collects personal income taxes for all provinces and territories except Quebec and corporate income taxes for all provinces and territories except Quebec and Alberta.

The Department played a central role in ensuring the timely implementation of the Tax-Free Savings Account (TFSA) announced in Budget 2008. The TFSA allows Canadians to set

money aside in eligible investment vehicles and watch those savings grow tax-free throughout their lifetimes.

The Department also assisted in the implementation of the Registered Disability Savings Plan (RDSP), which became available to Canadians in December 2008. The 2008 contribution period for RDSPs was extended to March 2, 2009, to allow more Canadians with disabilities to take advantage of the grants and bonds associated with the RDSP for 2008.

The Department continued the expansion and modernization of Canada's income tax treaty network. During the reporting period, new treaties were signed with Columbia and Greece, Canadian government approval was secured for the signature of a number of other treaties, and negotiations were held with a number of other countries on new or revised income tax treaties.<sup>7</sup> Finally, Canada's goal of entering into international Tax Information Exchange Agreements was advanced with formal negotiations being held with a number of jurisdictions, and informal discussions with a number of others.

#### *Supporting provinces and territories*

In response to unsustainable growth in the Equalization Program, the Government of Canada took action to bring the program in line with a three-year moving average of nominal GDP growth. This will help to ensure stability and predictability for both orders of government while still being responsive to changes in economic conditions. Changes to the program were announced in November 2008 to provide certainty to provinces<sup>8</sup> and were included in Budget 2009.<sup>9</sup> These changes will be reflected in payments for 2009–10.

The *Budget Implementation Act, 2009* also included action to ensure fairness for all provinces under the CHT by ensuring that all Equalization-receiving provinces, including Ontario, would receive equal per capita cash support, thereby addressing a technical anomaly in the calculation of the CHT. Equal per capita cash support was legislated for 2009–10 and 2010–11 through a special payment to Ontario, after which the fairness provision will be addressed within the CHT funding envelope. Overall support for the CHT and the Canada Social Transfer (CST) will continue to grow at 6 per cent and 3 per cent respectively, as per commitments made under the *10-Year Plan to Strengthen Health Care* and Budget 2007. (See also Program Activity 1.2.)

In preparation for the next renewal of the fiscal arrangements, which are currently legislated until 2013–14, focus has been put on enhancing research capacity and working with provinces and

---

7. For details on income tax treaty developments, please see [http://www.fin.gc.ca/treaties-conventions/treatystatus\\_-eng.asp](http://www.fin.gc.ca/treaties-conventions/treatystatus_-eng.asp).

8. <http://www.fin.gc.ca/n08/08-085-eng.asp>

9. <http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpc3f-eng.asp#1>

territories on technical issues aimed at improving the efficiency, equity, accuracy, and transparency of major federal transfers.

In addition to the ongoing, sound administration of Territorial Formula Financing, the Department is also supporting the government's Northern Strategy<sup>10</sup> and supporting and advising on mechanisms to facilitate the negotiation and implementation of Aboriginal specific claims agreements.

#### *Supporting work, innovation, and skills*

The Department worked closely with other departments to help ensure the timely and effective implementation of Budget 2008 initiatives such as the modernization of the system of student financial assistance, the rollout of the new labour market training program, improvements to the immigration system and the Temporary Foreign Worker Program and those promoting the labour market participation of older workers.

Significant investments to support workers affected by the global slowdown and to create opportunities for workers through skills development were also made through Budget 2009. Specifically, the Canada Skills and Transition Strategy includes \$6.3 billion over two years to strengthen benefits for Canadian workers, enhance the availability of training and maintain low Employment Insurance premium rates. These measures reflect a balance between the need to provide immediate assistance to support workers affected by the economic slowdown and to ensure that they are able to take advantage of the emerging economic opportunities over the longer term.

Finally, the Department will continue to work with Industry Canada on implementing Canada's science and technology strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*. Additional resources were provided in Budget 2009 in support of knowledge infrastructure, research, people, and commercialization.

#### *Supporting the financial system*

Since the 2008–09 RPP was issued, the financial sector environment changed dramatically. The initial departmental plan primarily was to review the causes of the credit market turbulence that started in 2007 and to extend initiatives from the government's Capital Markets Plan announced a year earlier. This plan was entirely overtaken by events occurring during 2008–09.

In light of the financial market turbulence that was experienced in 2007–08, the Department supported initial action by the government in mid-2008 to modernize the authorities of the Bank of Canada and to implement new rules for government-guaranteed mortgages aimed at protecting

---

10. <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/is/n-strat-eng.asp>



and strengthening the Canadian housing market. Following the dramatic worsening of the crisis in the fall and winter of 2008–09, the Department, in conjunction with a large group of partner federal organizations,<sup>11</sup> supported significant action by the government to improve access to financing and reinforce Canada's financial system. These measures were contained in the Fall 2008 *Economic and Fiscal Statement*<sup>12</sup> and Budget 2009.<sup>13</sup>

Action taken in the fall of 2008 on access to financing was focussed on supporting Canada's financial institutions, most notably through creation of the Insured Mortgage Purchase Program (IMPP). The IMPP, managed by the Canada Mortgage and Housing Corporation, provided over \$55 billion in term financing to banks by the end of 2008–09 supporting their ongoing lending activity. This was done at no additional risk to the taxpayer and generated a positive financial return for the government. In addition, the Canadian Lenders Assurance Facility (CLAF) and the Canadian Life Insurers Assurance Facility (CLIAF) were launched to provide insurance on the wholesale term borrowing of federally regulated deposit-taking institutions and life insurers. The CLAF and CLIAF was not used in 2008–09 but nonetheless provided confidence that domestic financial institutions could, if needed, access global credit markets on a competitive basis with government-supported foreign financial institutions.

For Budget 2009, the Department developed the \$200 billion Extraordinary Financing Framework (EFF),<sup>14</sup> which embraced new and existing initiatives supporting access to financing for Canadian households and businesses and provided an immediate and effective response to alleviate the impact of the global financial market turmoil on Canada. The EFF increased the availability of financing support for businesses and addressed disruptions in securitization markets. To help manage the EFF, the Department helped to establish and support an external Advisory Committee on Financing.

The *Budget Implementation Act* passed in March 2009 contained legislative initiatives to strengthen Canada's financial system and modernize the regulatory framework going forward. To reinforce financial stability, the Canada Deposit Insurance Corporation (CDIC) was provided with more flexible and up-to-date regulatory tools for dealing with weak or failing institutions in Canada, the authority of the Minister of Finance was broadened to promote financial stability and maintain efficient and well-functioning markets, and the government was provided with standby authority to inject capital into federally regulated financial institutions to support

---

11. Partners included the Bank of Canada, the Office of the Superintendent of Financial Institutions, Canada Deposit Insurance Corporation, Financial Consumer Agency of Canada, the Business Development Bank of Canada, Canada Mortgage and Housing Corporation, and Export Development Canada.

12. <http://www.fin.gc.ca/ec2008/ec-eng.html>

13. <http://www.budget.gc.ca>

14. See Chapter 3 of Budget 2009 at [www.budget.gc.ca](http://www.budget.gc.ca).

financial stability. To modernize the regulatory framework, the Department took steps in 2008–09 to develop transparency-enhancing measures for credit cards and mortgage insurance.

Throughout the winter of 2009, the Department played a key role in international efforts to address the financial crisis by taking on a leadership role in the G20, including co-chairing the Working Group on Enhancing Sound Regulation and Strengthening Transparency. Recommendations for financial sector reform developed by this working group were broadly supported by G20 leaders at the London Summit in April 2009.

For federally regulated pension plans, the Department supported temporary solvency funding relief in respect of serious solvency deficiencies that emerged as a result of the financial market turmoil in 2008. The relief, announced in the 2008 *Economic and Fiscal Statement*, allowed plans to extend their solvency amortization period to 10 years from 5, subject to certain conditions. In order to assist the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) in providing further pension funding flexibility, in Budget 2009, the Department supported plan member protection by taking steps to make the amount of any deferral of funding that results from use of an asset valued in excess of 110 per cent, as allowed by OSFI, subject to a deemed trust. In addition, in January 2009, the Department initiated public consultations on the legislative and regulatory framework for pension plans subject to the *Pension Benefits Standards Act, 1985*.

In the area of anti-money laundering and anti-terrorist financing, the Department continued to take steps to address deficiencies identified in the Financial Action Task Force's (FATF) mutual evaluation report on Canada and to address areas of domestic risk. This included the coming into force of new legislative and regulatory measures, greater collaboration and development of innovative solutions with public and private sector partners, and new tools to enhance the policy development process. Canada reported on these measures at the FATF meeting in February 2009 and continued to actively contribute to the work of the FATF in strengthening its standards and their global implementation, including at FATF-style regional bodies such as the Asia/Pacific Group on Money Laundering and the Caribbean Financial Action Task Force.

#### *Supporting business competition, trade, and foreign investment*

The Department worked to develop measures to maintain access to affordable credit for Canadian businesses. For example, the 2008 *Economic and Fiscal Statement*<sup>15</sup> included additional resources for the Business Development Bank of Canada to increase its term lending and develop a new time-limited guarantee facility for financial institutions for their lines of credit for viable small- and medium-sized firms. Also, the Department worked to expand the mandate of Export Development Canada (EDC) to allow it to provide financing and insurance in the

---

15. <http://www.fin.gc.ca/ec2008/ec-eng.html>

domestic market. EDC's domestic activities will be available in collaboration with other financial institutions to creditworthy companies. EDC's new powers in the domestic market will be in place for two years.

The global crisis created a severe shortage in the availability of trade financing in developing economies. The Department responded by working with World Bank officials by participating in the Global Trade Liquidity Program (GTLP)—a new facility aimed at increasing the amount of liquidity available for trade financing in developing countries.<sup>16</sup> Preparatory work at the end of 2008–09 culminated with an announcement on April 2, 2009, that Canada would contribute US\$200 million to the GTLP. This in turn is expected to generate up to US\$2 billion in trade financing over two years.

In support of Canada's trade liberalization strategy, the Department led the negotiations that concluded free trade agreements with Colombia and Peru and developed implementing legislation for the Canada–European Free Trade Association Trade Agreement.

Domestically, the Department contributed to the elimination of tariffs on a range of machinery and equipment in Budget 2009, which will lower costs for Canadian businesses importing specialized equipment from overseas to modernize their operations. The Department also continued to provide tariff relief in support of Canadian industry through statutory authorities under the *Customs Tariff* and the approval of seven orders-in-council providing duty relief to Canadian companies.

The Department also contributed to the efforts of the G7, the G20, and the WTO in establishing international commitments to resist protectionist actions that could hinder global economic recovery. In the same vein, the Department supported the initiatives of a number of international bodies (including the WTO and the Organization for Economic Co-operation and Development) to monitor and report on trade measures during the economic downturn.

In 2008–09, the Department contributed to a number of measures in support of debt management capacity building in low-income countries. This is an area of systemic weakness in many poor debtor countries, and over 70 per cent of these countries face a medium or high risk of debt distress. As a result of Canada's advocacy of the importance of building debt management capacity to groups such as the G7, G20, IMF, and the World Bank, the World Bank initiated talks with Canada on establishing a new Debt Management Facility (DMF) for Low-Income Countries.<sup>17</sup>

---

16. See [http://www.ifc.org/ifcext/about.nsf/Content/FinancialCrisis\\_GTLP](http://www.ifc.org/ifcext/about.nsf/Content/FinancialCrisis_GTLP).

17. <http://go.worldbank.org/8P70EDTP80>

The DMF, officially launched in November 2008, will assess debtor countries' current level of capacity, create a technical assistance program to address any weaknesses highlighted in the assessment, and help the debtor countries formulate and implement a medium-term debt strategy. Canada has played a strong leadership role in guiding the DMF's creation and implementation and will hold a seat on its Steering Committee for the next two years. This will help to ensure that priority issues of the Government of Canada are addressed, such as ensuring that countries that have benefited from substantial debt relief have the means necessary to maintain their debt levels at sustainable levels.

Implementation of improvements to Canada's competition and investment laws and policies were included in Budget 2009. These changes, which were based on the recommendations of the Competition Policy Review Panel, will help to better protect consumers and encourage new foreign investments while ensuring these investments do not jeopardize national security.

Budget 2009 included targeted support for traditional industries such as automobile manufacturing, forestry, shipbuilding, and tourism to help these industries invest in their long-term success and create new opportunities and jobs for Canadians in all areas of the country.

In 2008–09, the Department continued to contribute to the government-wide Paperwork Burden Reduction Initiative.<sup>18</sup> On March 20, 2009, the Government of Canada announced that the goal of a 20 per cent reduction in the federal paperwork burden on Canadian small businesses had been successfully met.

### *Environment and infrastructure*

Budget 2009 contained a number of funding initiatives in support of the environment and infrastructure, including the following:

- green infrastructure projects, energy-saving home retrofits, and the remediation of federal contaminated sites;
- a new Clean Energy Fund that supports clean energy research, development, and demonstration projects;
- resources to accelerate and enhance infrastructure projects that support the government's long-term infrastructure agenda and provide a stimulus to the Canadian economy;
- the establishment of PPP Canada Inc., a Crown corporation that will spearhead federal efforts to promote the use of public-private partnerships in Canada; and
- the Home Renovation Tax Credit that is providing temporary support for eligible home renovation expenditures, including those that increase energy efficiency.

---

18. <http://www.reducingpaperburden.gc.ca>



In 2008–09, pursuant to a commitment in Budget 2009, the Department launched consultations on the potential extension of accelerated capital cost allowance to assets used in carbon capture and storage.

*Provide support for advisory panels*

Throughout 2008, the Department supported to the work of the Advisory Panel on Canada's System of International Taxation, including administrative support to ensure the effective functioning of the Panel and its secretariat, and responded to requests from the Panel for information. The Panel released its final report on December 10, 2008. In Budget 2009, the government indicated that it would study and respond to the Panel's report in due course and determine which consultations would be held. At the same time, the government took action to address certain issues that arose in the context of the Advisory Panel's report and merited a more immediate response.

An agreement was reached between the federal government and the Government of Nova Scotia to work together to implement the recommendations of the independent Crown Share Panel for past Crown Share Adjustment Payments, which would enable the calculation of Crown Share Adjustment Payments for future years. To this end, the government provided Nova Scotia with a payment of \$234.4 million covering the period up to the end of 2007–08, and the Department is working with Natural Resources Canada and officials from the Government of Nova Scotia to develop regulations with respect to the Crown Share Adjustment Payments.<sup>19</sup>

On January 12, 2009, the Expert Panel on Securities Regulation released its final report, *Creating an Advantage in Global Capital Markets*, and a draft securities act. In Budget 2009, the government committed to move forward quickly with willing provinces and territories on a Canadian Securities Regulator on the basis of the Expert Panel's report. The Department supported this commitment by preparing for the establishment of the Transition Office,<sup>20</sup> which will be responsible for developing a transition plan and leading the transition to a Canadian Securities Regulator. The *Budget Implementation Act* provided the legal authority and mandate to set up the Transition Office.

*Tax treatment agreements and treaties with Aboriginal governments*

The Department works with Aboriginal governments to negotiate tax treatment agreements and the tax-related content of land claim, self-government, and modern treaty agreements. During

---

19. [http://www.fin.gc.ca/n08/data/08-053\\_4-eng.asp](http://www.fin.gc.ca/n08/data/08-053_4-eng.asp)

20. [http://www.fin.gc.ca/n08/data/09-064\\_1-eng.asp](http://www.fin.gc.ca/n08/data/09-064_1-eng.asp)

2008–09, negotiations were completed for treaty agreements and tax treatment agreements with two Aboriginal governments in British Columbia.<sup>21</sup>

## Lessons Learned

### *Uncertainty of forecasting*

To ensure objectivity and transparency, the economic forecast used to develop the Government of Canada's fiscal projections is based on an average of private sector economic forecasts. This process has been followed for over a decade, and the government continues to maintain this approach. However, given the considerable uncertainty about the future course of the economy, compounded by uncertainty about commodity prices and how they affect nominal income growth in Canada, Budget 2009 adjusted downward the private sector forecast for nominal GDP for budget planning assumptions. Further, in the June 2009 Report to Canadians,<sup>22</sup> the government, following a new survey of private sector economists, revised down the projections of nominal income growth. The government will continue to monitor economic developments with a view to providing an update to Canadians in the fall.

### *Sound structural policies*

The severe financial market turmoil has taught important lessons to governments around the world about the composition, behaviour, and regulation of the financial sector. While the Canadian financial system has been among the most resilient in the world, there are a number of important areas where further action is warranted. The agenda for action is expected to require significant departmental resource commitments over at least the next two years.

Given the scale of the disruption and the economic consequence, measures taken to support access to financing will need to be sustained for a period of time in 2009–10, after which time the Department will need to work with the private sector to redevelop well-functioning markets and identify effective exit strategies.

A key role for the Department going forward will be to continue supporting the development and legislative implementation of a Canadian Securities Regulator, which will help to address financial stability risks. In addition, departmental action needs to be taken, in conjunction with partner agencies, to review the regulatory framework to better monitor and address systemic risks; to ensure the degree of oversight—for systemically important institutions and markets or instruments—is sufficient and the type of regulation applied is appropriate; and to strengthen other regulatory standards. This work will likely require legislative and regulatory initiatives by

---

21. For details on other treaty or tax treatment agreements, please see <http://www.fin.gc.ca/access/tt-it/aboriginaltax-eng.asp>.

22. <http://www.fin.gc.ca/pub/report-rapport/2009-2/index-eng.asp>

the Department to ensure the framework and regulatory tools in Canada remain at the leading edge of global practices.

Evidently, international coordination and surveillance were inadequate and did not provide an effective defence against excessive risk taking by financial institutions; therefore, there is a need for the Department to continue to play a leadership role in coordinated international efforts to help prevent future crises.

Based on input received from recently completed consultations, the Department plans to propose changes to the regulatory framework in 2009–10 to address the ongoing challenges facing federally regulated pension plans.

#### *Supporting business competition, trade, and foreign investment*

The urgency to quickly address the needs of business to access financing, new markets, and tariff relief on inputs was accentuated by following the global economic crisis.

#### *Transfer payment programs*

Transparency continues to be a priority to ensure accountability with respect to the transfer payment programs. The expectations of provinces, territories, and other parties (including academics) for more extensive consultations were not always met. Enhanced transparency, consultation, and engagement with respect to federal transfers are areas of focus for the Department in 2009–10. (See also PA 1.2 for additional information on transfer payments.)

#### *Importance of setting objectives for tax policy*

Establishing and communicating objectives for tax policy, to encourage collaboration and consensus among the different parties involved, is an important goal.

For example, to strengthen Canada's business tax advantage, in recent years the federal government has proposed the general elimination of capital taxes at both the federal and provincial levels of government—a move toward the goal of a 25-per-cent combined federal-provincial corporate statutory income tax rate and the creation of a fully modernized and efficient consumption tax system in Canada. Leadership in the setting of these national tax policy objectives has encouraged and facilitated discussions and collaboration among tax authorities across Canada, which are helping to improve Canada's overall tax efficiency, international competitiveness, and economic growth. This recent experience shows the importance of setting policy objectives for fostering collaboration among governments, with the ultimate goal of improving Canadians' living standards.

*Managing ongoing workload arising from new policy initiatives*

In 2008–09, the Department invested significant resources to design and implement new tax measures, such as the Registered Disability Savings Plan (RDSP), and to negotiate Tax Information Exchange Agreements with other countries. In addition, Budget 2009 contains several major initiatives under the Extraordinary Financing Framework (EFF) that give rise to substantial financial positions or contingent liabilities for the government that must be prudently managed and accounted for.

While the Department has managed to re-prioritize workload to ensure the initial policy development and design work is completed, these initiatives also generate ongoing workload, which has increased with the volume of new measures, particularly in the area of taxation. This will require the dedication of increased resources over the coming year.

Looking forward, other new initiatives may need to be developed to respond to the evolving financial market circumstances and to possible decisions by additional provinces to harmonize their retail sales taxes with the GST, which will also require additional resources. This includes further engagement in coordinated international efforts to address the financial crisis and help prevent future crises as well as various legislative and regulatory initiatives to ensure the framework and regulatory tools in Canada remain at the leading edge of global practices.



## Program Activity 1.2: Transfer and Taxation Payment Programs

This program activity administers transfer and taxation payments to provinces, territories, and Aboriginal governments. Payments are made in accordance with legislation and negotiated agreements to enable Canadian provinces and territories to provide their residents with public services and to support Aboriginal self-government. This program activity also covers commitments and agreements with international financial institutions aimed at aiding the economic advancement of developing countries. These commitments can result in payments, generally statutory transfer payments, to a variety of recipients, including individuals, organizations, and other levels of government.

Program Activity: Transfer and Taxation Payment Programs					
2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
46,023.8	48,758.3	48,601.5	0	0	0
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Payments to support Canadian provinces and territories in providing their residents with public services in areas of shared national priority and payments to international organizations to help promote of economic advancement of developing countries	Payments are made on time and according to levels and formulas set out in legislation and are audited by the Office of the Auditor General of Canada (OAG).	100 per cent	Met all	<p>The transfer and taxation payments to Canadian provinces, territories, and Aboriginal governments were all made on time and according to levels and formulas set out in legislation or tax agreements.</p> <p>The OAG conducted a preliminary audit in March 2009 and did not report fault with the transfer payments system.</p> <p>The OAG annually audits the tax payments and did not report any material errors.</p>	

## Benefits for Canadians

The Department's work in 2008–09 to ensure the continued delivery of timely transfer payments to the provinces and territories—such as Equalization, Territorial Formula Financing, the Canada Health Transfer (CHT), and the Canada Social Transfer—helped to support the provision of public services, universally accessible health care services, post-secondary education, social programs, and other targeted areas.

During 2008–09, the Department effectively administered tax collection agreements with the provinces and territories, and tax administration agreements with Aboriginal governments, making accurate and timely payments. Tax collection agreements with provinces and territories allow the federal government to streamline service and reduce administrative costs by having a single tax form and a single tax collector. To support Aboriginal self-government, tax administration agreements with Aboriginal governments allow the federal government to vacate a negotiated portion of its GST and personal income tax room, to share it with Aboriginal governments, and to administer Aboriginal tax regimes.

## Performance Analysis

Key initiatives identified in the Department of Finance Canada's 2008–09 RPP included:

### *Implementation of new fiscal arrangements*

In 2008–09, the Department focussed on implementing the new fiscal arrangements flowing from Budget 2007 through the adoption of the required regulatory amendments, ensuring timely and accurate payments to provincial and territorial governments, consistent with the government's commitments and policy objectives. Adjustments were made to the formula for the CHT and for Equalization to ensure fairness for all provinces involved in the CHT and the continued sustainability and affordability of the Equalization program. These new arrangements were included in the *Budget Implementation Act, 2009*.

### *Tax collection agreements with provincial and territorial governments*

The Department administers tax collection agreements for personal income tax with all provinces and territories (except Quebec) and for corporate income tax with all provinces and territories (except Alberta and Quebec). During 2008–09, an amendment to the Canada–Ontario TCA was signed to allow for the federal government to collect Ontario corporate taxes.

In addition to making timely and accurate payments to provinces and territories under the tax collection agreements, the Department reviewed provincial income tax changes for the purposes of federal administration under the agreements.

*Comprehensive Integrated Tax Co-ordination Agreements with provincial governments*

The Department also continued to effectively manage the terms of the Comprehensive Integrated Tax Co-ordination Agreements with Newfoundland and Labrador, Nova Scotia, and New Brunswick, including the provision of the estimates under Annex A of the agreements, which ensures that each province receives its share of the revenues assessed under the GST/Harmonized Sales Tax (HST).

*Tax administration agreements with Aboriginal governments*

During 2008–09, new administration agreements for the First Nations goods and services tax (FNGST) were concluded and signed with four Aboriginal governments in western Canada.<sup>23</sup>

*Revenue Allocation Framework under the Comprehensive Integrated Tax Co-ordination Agreements*

In 2008–09, the Department continued to work with officials in the three Atlantic provinces covered by the Revenue Allocation Framework to ensure that all parties to the agreements receive their revenue from the HST in an efficient and effective manner.

*Payments to provincial and territorial governments, international financial organizations, and Canadian creditors*

In 2008–09, Canada made all transfer payments to provincial and territorial governments on time. It also made debt-relief payments on time. These payments help poor countries achieve debt sustainability. The Department also provided timely payments to a number of international financial organizations. For instance, Canada proceeded with the scheduled encashment of promissory notes for the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) under the institution's last capital increase in 1998. This additional capital helps the EBRD better respond to the significant financing needs of its regional countries during the global economic crisis.

The Department's efforts in administering Canada's international financial commitments and various related transfer payments helped to reduce the debt load of developing countries, provide grants to the world's poorest countries to support poverty reduction and economic growth, and foster a transition toward open, market-oriented economies.

## **Lessons Learned**

*Transfer payment programs*

Because many of the major transfer programs to provinces and territories use economic and fiscal data in their formulas, transfer programs are not immune to the impact of global and

---

23. For more information on other tax administration agreements, visit <http://www.fin.gc.ca/access/tt-it/aboriginaltax-eng.asp>.

national economic volatility. In this context, the Department's initiative to provide Equalization payment information for 2009–10 well in advance of the legislated release date allowed for provinces to better plan their 2009–10 budgets. In the coming years, in addition to work to improve transparency and provincial-territorial engagement (see PA 1.1), the Department will work to ensure the accuracy, efficiency, and predictability of federal transfers in preparation for the next renewal of the fiscal arrangements (currently legislated until 2013–14).

The Department will continue to strive to maintain its target of 100 per cent in terms of accurate and on-time transfer of funds to provinces and territories. It will also work to improve the models used in the computation of transfer payments to respond to information requests in a more timely and transparent manner.

#### *Equalization payments*

Changes to the transfer programs announced in Budget 2007 as well as the changes to the Equalization program announced in 2008–09 may have simplified the calculation of payments in many respects but have added a layer of complexity to the computation of some of the transfer payment programs. The Department will continue to strive to maintain its target of 100 per cent in terms of the accuracy and timeliness of the transfer of funds to provinces and territories and will work to improve models to allow the Department to be able to respond to information requests on the computation of transfer payments in a more timely and transparent manner.

#### *Multilateral Debt Relief Initiative*

Canada makes payments to the International Development Association (IDA) of the World Bank and the African Development Fund (AfDF) to cover its share of the Multilateral Debt Relief Initiative (MDRI). To further strengthen the commitment to IDA and the AfDF, Canada resubmitted new Instruments of Commitment to the institutions with an accelerated payment schedule and accordingly made a payment of \$107.84 million to the AfDF and \$41.44 million to IDA to cover our share of the costs of the MDRI.

The current payment vehicle for Canada's MDRI contributions is not conducive for this type of payment as it does not effectively secure funds for this Initiative. Going forward, the Department will examine ways to make the payment vehicle better suited to the specific parameters governing Canada's commitment to the MDRI.

#### *Debt payments to Canadian creditors (bilateral debt relief)*

Slight variations between planned and actual spending are attributable almost exclusively to certain countries failing to meet the requirements of their IMF programs, which led to a delay in debt forgiveness for these countries. A small amount of the variance is due to interest rate and currency fluctuations, which could not be anticipated.



### Program Activity 1.3: Treasury and Financial Affairs

Canada's debt and reserves management activities include the funding of government operations, which involves the payment of debt service costs and investments in financial assets that are needed to maintain a prudent liquidity position. This program activity supports the ongoing refinancing of government debt coming to maturity, the execution of the budget plan, and other financial operations of the government, including governance of the borrowing activities of major government-backed entities such as Crown corporations. The program area also includes oversight of the system of circulating Canadian currency (banknotes and coins) to meet the needs of the economy.

#### Program Activity: Treasury and Financial Affairs

2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
33,830.0	162,075.8	162,075.8	29	24	5
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Prudent and cost-effective management of the government's treasury activities and financial affairs	Public debt structure	60 per cent fixed-rate debt	Met all	As a result of the rapid increase in issuance levels stemming from the need to fund the Insured Mortgage Purchase Program and other measures—planned to be achieved through a relatively higher proportion of short-term debt—the fixed-rate share of the debt fell to 57 per cent in 2008–09.	
	Measures of market performance	Well-bid and well-covered auctions	Met all	All bill and bond operations were fully covered and raised their allocated amount of funding.	
	Market consultation	Positive feedback from market participants on initiatives	Met all	A series of consultations were undertaken. Views expressed by market participants were taken into consideration in the development of the debt management strategy.	

## **Benefits for Canadians**

Managing public debt effectively helps keep public debt costs low and financial markets functioning well. Fiscal savings from debt management better positions Canada to weather economic storms and improves intergenerational equity by ensuring that future generations do not have to pay for the benefits received by their predecessors. In 2008–09, fiscal savings from previous years helped to fund the stimulus initiatives contained in Budget 2009.

## **Performance Analysis**

The general objectives of meeting the operational needs of the government and the Crown's operational needs, maintaining a prudent financial position, conducting effective operations, and sustaining a well-functioning Government of Canada securities market were maintained in 2008–09. However, as a result of the dramatic changes in the economic outlook and fiscal plan during the year, the Department was required to address major strategic and operational challenges in managing the Treasury and Financial Affairs program activity.

To meet the fiscal needs stemming from measures to support access to credit and from higher government spending, the Department, in conjunction with the Bank of Canada, substantially increased the size of the federal borrowing program. The bond program was increased by 114 per cent, from \$35 billion in 2007–08 to \$75 billion in 2008–09, while the Treasury bill stock was increased by \$79 billion to \$196 billion. Despite the increase, all operations were conducted successfully, with strong bidding at auctions. The Department also worked closely with the Crown corporations that supported EFF initiatives to ensure that their funding requirements were effectively met.<sup>24</sup>

The Department provided advice to the Minister on his responsibilities for the effective functioning of the domestic currency system, which primarily involve the production of counterfeit-resistant banknotes by the Bank of Canada and the cost-efficient production of circulating coinage by the Royal Canadian Mint. In 2008–09, new banknote designs were reviewed and further analysis was undertaken on the coinage system.

## **Lessons Learned**

The strategic and operational challenges faced in 2008–09 underlined the value of the Department's past efforts to maintain diversified, flexible borrowing programs and consolidate the borrowings of most of the financial Crown corporations.

Looking forward, the measures in Budget 2009 will require a continued increase in federal borrowing in 2009–10. This increase is planned to be met through measures announced in

---

24. <http://www.budget.gc.ca>

Budget 2009 under Annex 4 “Debt Management Strategy 2009–2010.”<sup>25</sup> However, the timing and amount of financial requirements is expected to be variable and depend in part on the degree and pace of private market recovery. To support a well-functioning market in Government of Canada securities through transparency and predictability regarding borrowing operations, updates to the Debt Strategy will be published periodically and consultations with market participants will be undertaken as required.

More generally, the Department will also need to continue to advise the Minister on prudent and cost-effective management of a growing debt stock, the management of the foreign reserve portfolio, and means to enhance the currency system.

---

25. <http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpa4-eng.asp>

## Section III: Supplementary Information

## Financial Highlights

(\$ thousands)			
Condensed Statement of Financial Position At March 31, 2009	% Change	2009	2008
ASSETS			
Total Assets	+146	144,039,291	58,526,784
<b>TOTAL</b>	<b>+146</b>	<b>144,039,291</b>	<b>58,526,784</b>
LIABILITIES			
Total Liabilities	+30	523,766,016	403,311,572
EQUITY			
Total Equity	+10	(379,726,725)	(344,784,788)
<b>TOTAL</b>	<b>+146</b>	<b>144,039,291</b>	<b>58,526,784</b>

(\$ thousands)			
Condensed Statement of Financial Position At March 31, 2009	% Change	2009	2008
EXPENSES			
Total Expenses	–3	76,728,369	79,388,617
REVENUES			
Total Revenues	+12	5,439,058	4,830,065
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	<b>–4%</b>	<b>71,289,311</b>	<b>74,558,552</b>

The significant increase in Total Assets is primarily attributable to the launch of the Consolidated Borrowing Program in April 2008. Crown corporations will no longer be issuing debt in the capital and money markets, but rather will be borrowing directly from the Government of Canada.

The increase in Total Liabilities is primarily attributable to the increase in Unmatured debt and other financial instruments.



## Financial Statements

The Department of Finance Canada's *Unaudited Financial Statements* for 2008–09 can be found online at <http://www.fin.gc.ca/afc/pp-pr-eng.asp>.

## List of Supplementary Information Tables

Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 2: Details on Transfer Payment Programs

Table 3: Horizontal Initiatives

Table 4: Sustainable Development Strategy

Table 5: Green Procurement

Table 6: Response to Parliamentary Committees and External Audits

Table 7: Internal Audits and Evaluations









## États financiers

Les *États financiers non vérifiés* 2008-2009 du ministère des Finances Canada sont disponibles en ligne à <http://www.fin.gc.ca/afc/pp-pr-tra.asp>.

### Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

- Tableau 1 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Tableau 2 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Tableau 3 : Initiatives horizontales
- Tableau 4 : Stratégie de développement durable
- Tableau 5 : Achats écologiques
- Tableau 6 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Tableau 7 : Vérifications et évaluations internes

## Section III : Renseignements supplémentaires

## Aperçu financier

(en milliers de dollars)					
Etat condensé de la situation financière					
Au 31 mars 2009					
ACTIF					
Actif total					
	144 039 291	58 526 784			
TOTAL					
	144 039 291	58 526 784			
PASSIF					
Passif total					
	523 766 016	403 311 572			
FONDS PROPRES					
Total des fonds propres					
	(379 726 725)	(344 784 788)			
TOTAL					
	144 039 291	58 526 784			
Variation					
en %					
2009					
2008					

(en milliers de dollars)					
Etat condensé de la situation financière					
Au 31 mars 2009					
DÉPENSES					
Total des dépenses					
	76 728 369	79 388 617			
RECETTES					
Total des recettes					
	5 439 058	4 830 065			
COÛT NET DES OPÉRATIONS					
	71 289 311	74 558 552			
Variation					
en %					
2009					
2008					

L'importante augmentation de l'actif total est principalement attribuable au lancement du

Programme de consolidation des emprunts en avril 2008. D'ores et déjà, les sociétés d'Etat

n'émettront plus de dettes sur les marchés financiers et monétaires, mais elles emprunteront

directement au gouvernement du Canada.

L'augmentation du passif total est principalement attribuable à l'augmentation de la dette non

échue et d'autres instruments financiers.

opérations d'emprunt et leur prévisibilité, les mises à jour de la stratégie de la dette seront publiées régulièrement et des consultations auprès des intervenants du marché seront tenues au besoin.

De façon plus générale, le Ministère devra aussi continuer de conseiller le ministre sur la gestion prudente et économique d'un encours de la dette croissant, la gestion du portefeuille des réserves en devises et les moyens d'améliorer le système monétaire.

## Analyse du rendement

Les objectifs généraux de répondre aux besoins opérationnels du gouvernement et des sociétés d'État, de maintenir une situation financière prudente, de mener des opérations efficaces et d'appuyer le bon fonctionnement du marché des titres du gouvernement du Canada ont été maintenus en 2008-2009. Toutefois, en raison des changements radicaux dans les perspectives économiques et le plan financier au cours de l'exercice, le Ministère a dû relever de grands défis stratégiques et opérationnels dans la gestion de l'activité de programme Trésorerie et affaires financières.

Pour répondre aux besoins financiers découlant des mesures de soutien de l'accès au crédit et de l'augmentation des dépenses du gouvernement, le Ministère, conjointement avec la Banque du Canada, a sensiblement accru l'ampleur du programme fédéral d'emprunt. Le programme d'obligations a crû de 114 p. 100, passant de 35 milliards de dollars en 2007-2008 à 75 milliards de dollars en 2008-2009, tandis que l'encours de bons du Trésor s'est accru de 79 milliards de dollars pour atteindre 196 milliards de dollars. Malgré l'augmentation, toutes les opérations ont été menées efficacement et la concurrence s'est révélée forte aux adjudications. Le Ministère a également travaillé en étroite collaboration avec les sociétés d'État qui ont soutenu les initiatives du CFE pour assurer la satisfaction de leurs besoins de financement.<sup>24</sup>

Le Ministère a prodigué des conseils au ministre sur ses responsabilités relativement au bon fonctionnement du système monétaire national, qui suppose principalement la production par la Banque du Canada de billets de banque résistant à la contrefaçon et la production par la Monnaie royale canadienne de pièces de monnaie de circulation. En 2008-2009, de nouveaux modèles de billets de banque ont été examinés et une analyse plus poussée du système de monnayage a été réalisée.

## Leçons retenues

Les défis stratégiques et opérationnels soulevés en 2008-2009 ont souligné la valeur des efforts passés du Ministère visant à maintenir des programmes d'emprunt diversifiés et flexibles et à consolider les emprunts de la plupart des sociétés d'État financières.

En perspective, les mesures du budget fédéral de 2009 nécessiteront une augmentation continue des emprunts fédéraux en 2009-2010. Cette augmentation devrait être réalisée par les mesures annoncées à l'annexe 4 du budget fédéral de 2009, Stratégie de gestion de la dette 2009-2010.<sup>25</sup> Par contre, on s'attend que le montant et l'opportunité des besoins financiers varient et dépendent en partie du degré et du rythme de la reprise du marché privé. Pour assurer le bon fonctionnement du marché des titres du gouvernement du Canada par la transparence des

24. <http://www.budget.gc.ca>

25. <http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpa4-fra.asp>



Activité de programme : Trésorerie et affaires financières

Ressources financières en 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP prévus
33 830,0	162 075,8	162 075,8	29
Résultats attendus	Indicateurs du rendement	Objectifs	Etat du rendement
Gestion prudente et économique des activités de trésorerie et des affaires financières du gouvernement	Structure de la dette publique	Part de 60 p. 100 de la dette à taux fixe	Objectifs tous atteints
	Mesures du rendement du marché	Adjudications bien couvertes et très efficaces	Objectifs tous atteints
	Consultation du marché	Rétroaction favorable des intervenants du marché sur les initiatives	Objectifs tous atteints
	Une série de consultations ont été entreprises. Les points de vue exprimés par les intervenants du marché ont été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie de gestion de la dette.		
		Toutes les opérations de bons et d'obligations ont été entièrement couvertes et ont accru le montant de financement alloué.	
		57 p. 100 en 2008-2009. la dette à taux fixe a chuté à la dette à court terme, la part de relative de la proportion de la moyen d'une augmentation devraient être réalisées au et d'autres mesures, qui de prêts hypothécaires assurés financer le Programme d'achat découlant de la nécessité de des niveaux d'émission En réaction à la hausse rapide	
Sommaire du rendement			
	5	24	
Différence			

Avantages pour les Canadiens

Une gestion efficace de la dette publique permet de garder les frais de la dette publique peu élevés et d'assurer le bon fonctionnement des marchés financiers. Grâce aux économies fiscales qui seront réalisées, le Canada sera mieux placé pour affronter les difficultés économiques et il améliorera l'équité intergénérationnelle en veillant à ce que les générations futures n'aient pas à assumer les coûts des avantages dont ont profité les générations précédentes. En 2008-2009, les économies fiscales des exercices antérieurs ont permis de financer les initiatives de stimulation économique énoncées dans le budget fédéral de 2009.

### Activité de programme 1.3 : Trésorerie et affaires financières

Les activités de gestion de la dette et des réserves du Canada comprennent le financement des opérations gouvernementales, qui entend le paiement des frais de services et des investissements dans des actifs financiers nécessaires au maintien d'un niveau de liquidité prudent. Cette activité de programme soutient le refinancement permanent des titres du gouvernement qui arrivent à échéance ainsi que l'exécution du plan budgétaire et d'autres opérations financières du gouvernement, notamment la gouvernance des prêts des principaux organismes bénéficiant de la garantie du gouvernement tels que les sociétés d'État. Cette activité de programme comprend aussi le système de circulation de la monnaie canadienne (billets et pièces de monnaie) pour répondre aux besoins de l'économie.

Le mécanisme actuel de versement des contributions du Canada dans le cadre de l'IADM ne convient pas à ce type de paiement car il n'assure pas efficacement les fonds pour cette initiative. Le Ministère examinera des façons de mieux adapter le mécanisme de paiement aux paramètres particuliers qui régissent l'engagement du Canada à l'IADM.

*Paiements de la dette aux créanciers canadiens (allègement de la dette bilatérale)*

Les écarts légers entre les dépenses prévues et les dépenses réelles sont attribuables presque exclusivement au défaut de certains pays à respecter les exigences de leurs programmes du FMI, ce qui a entraîné un délai dans la remise de la dette de ces pays. Une petite partie de l'écart s'explique par les fluctuations des taux d'intérêt et de la devise, qui étaient imprévisibles.

des pays en développement, fourni des subventions aux pays les plus pauvres au monde afin d'assurer la réduction de la pauvreté et la croissance économique et de favoriser la transition vers des économies de marché ouvertes.

## Leçons retenues

### *Programmes de paiements de transfert*

Étant donné que les principaux programmes de transfert aux provinces et aux territoires utilisent des données économiques et financières dans leurs formules, les programmes de transfert ne sont pas à l'abri des répercussions de la volatilité économique mondiale et nationale. Dans ce contexte, l'initiative du Ministère visant à transmettre de l'information sur les paiements de péréquation pour 2009-2010 bien avant la date prévue par la loi a permis aux provinces de mieux planifier leurs budgets de 2009-2010. Au cours des prochaines années, en plus de travailler à l'amélioration de la transparence et de l'engagement des provinces et des territoires (consultez l'Activité de programme 1.1), le Ministère veillera à assurer l'exactitude, l'efficacité et la prévisibilité des transferts fédéraux en préparation du prochain renouvellement des accords fiscaux (actuellement prévus par la loi jusqu'en 2013-2014).

Le Ministère continuera de s'efforcer de maintenir son objectif de 100 p. 100 en ce qui concerne l'exactitude et la ponctualité des transferts de fonds aux provinces et aux territoires. Il travaillera aussi à l'amélioration des modèles utilisés dans le calcul des paiements de transfert pour répondre aux demandes d'information de manière plus rapide et transparente.

### *Paiements de péréquation*

Les changements aux programmes de transfert annoncés dans le budget fédéral de 2007 ainsi que les modifications au programme de péréquation annoncées en 2008-2009 peuvent avoir simplifié à de nombreux égards le calcul des paiements, mais ils ont compliqué le calcul de certains des programmes de paiements de transfert. Le Ministère continuera de s'efforcer de maintenir son objectif de 100 p. 100 en ce qui concerne l'exactitude et la ponctualité des transferts de fonds aux provinces et aux territoires et il travaillera à l'amélioration des modèles pour lui permettre de répondre de manière plus rapide et transparente aux demandes d'information sur le calcul des paiements de transfert.

### *Initiative d'allègement de la dette multilatérale*

Le Canada verse des paiements à l'Association internationale de développement (AID), à la Banque mondiale et au Fonds africain de développement (FAD) pour assumer sa part de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM). Pour renforcer encore davantage l'engagement à l'AID et au FAD, le Canada a soumis aux institutions de nouveaux instruments d'engagement prévoyant un calendrier de paiement accéléré et ainsi, a versé 107,84 millions de dollars au FAD et 41,44 millions de dollars à l'AID pour assumer sa part des coûts de l'IADM.



En plus d'effectuer des paiements exacts et en temps opportun aux provinces et aux territoires en vertu des accords de perception fiscale, le Ministère a examiné les changements provinciaux à l'impôt sur le revenu aux fins de l'administration fédérale en vertu de ces accords.

*Ententes intégrées globales de coordination fiscale avec les gouvernements provinciaux*

Le Ministère a également continué de gérer efficacement les dispositions des Ententes intégrées globales de coordination fiscale avec Terre-Neuve-et-Labrador, la Nouvelle-Écosse et le Nouveau-Brunswick, y compris la présentation des budgets des dépenses à l'annexe A des ententes, ce qui permet de veiller à ce que chaque province reçoive sa part des recettes aux termes de la TPS et de la taxe de vente harmonisée (TVH).

*Accords d'administration fiscale avec les gouvernements autochtones*

En 2008-2009, de nouveaux accords d'administration fiscale pour la taxe sur les produits et services des Premières nations (TPSPN) ont été conclus et signés avec quatre gouvernements autochtones dans l'Ouest canadien.<sup>23</sup>

*Cadre de répartition des recettes en vertu des Ententes intégrées globales de coordination fiscale*

En 2008-2009, le Ministère a continué de collaborer avec les représentants des trois provinces de l'Atlantique visées par le Cadre de répartition des recettes pour s'assurer que toutes les parties aux ententes reçoivent leurs recettes de la TVH de manière efficace et efficiente.

*Paiements aux gouvernements provinciaux et territoriaux, aux organisations financières internationales et aux créanciers canadiens*

En 2008-2009, le Canada a versé à temps tous les paiements de transfert aux gouvernements provinciaux et territoriaux. Il a également versé à temps les paiements au titre de l'allègement de la dette. Ces paiements aident les pays pauvres à assurer la soutenabilité de la dette. Le Ministère a également effectué des paiements en temps opportun à de nombreuses organisations financières internationales. Ainsi, le Canada a procédé à l'encaissement prévu des billets à ordre à l'intention de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) dans le cadre de la dernière hausse du capital de l'institution en 1998. Ces capitaux supplémentaires aident la BERD à mieux répondre aux importants besoins de financement des pays de la région durant la crise économique mondiale.

Les efforts du Ministère relatifs à l'administration des engagements financiers internationaux du Canada et de divers paiements de transfert connexes ont contribué à réduire le fardeau de la dette

23. Pour obtenir des détails sur d'autres accords d'application de la taxe, consultez <http://www.fin.gc.ca/access/it-it/aboriginaltax-fra.asp>.

## Avantages pour les Canadiens

En 2008-2009, le travail du Ministère en vue d'assurer le versement en temps opportun des paiements de transfert aux provinces et aux territoires, par exemple, le programme de péréquation, la formule de financement des territoires, le Transfert canadien en matière de santé (TCS) et le Transfert canadien en matière de programmes sociaux, a contribué à soutenir la prestation des services publics, des services de santé accessibles à tous, des services d'éducation postsecondaire, des programmes sociaux et d'autres programmes ciblés.

En 2008-2009, le Ministère a administré efficacement les accords de perception fiscale avec les provinces et les territoires et les accords d'administration fiscale avec les gouvernements autochtones en effectuant des paiements exacts et en temps opportun. Les accords de perception fiscale avec les provinces et les territoires permettent au gouvernement fédéral de rationaliser les services et de réduire les coûts d'administration en ayant recours à un seul formulaire d'imposition et à un seul percepteur d'impôts. Pour appuyer l'autonomie gouvernementale autochtone, les accords d'administration fiscale avec les gouvernements autochtones permettent au gouvernement fédéral de libérer une partie négociée de l'espace fiscal au titre de la TPS et de l'impôt sur le revenu des particuliers et de la partager avec les administrations autochtones ainsi que d'administrer les régimes fiscaux autochtones.

## Analyse du rendement

Principales initiatives décrites dans le RPP de 2008-2009 du ministère des Finances Canada

### *Mise en œuvre des nouveaux accords fiscaux*

En 2008-2009, le Ministère s'est concentré sur la mise en œuvre des nouveaux accords fiscaux découlant du budget fédéral de 2007 par l'adoption des modifications réglementaires requises et a assuré des paiements exacts et en temps opportun aux gouvernements provinciaux et territoriaux, conformément aux engagements du gouvernement et à ses objectifs en matière de politiques. Des ajustements ont été apportés à la formule du TCS et à la péréquation afin de garantir l'équité pour toutes les provinces participant au TCS ainsi que la viabilité et la rentabilité du Programme de péréquation. Ces nouveaux arrangements ont été inclus dans la Loi d'exécution du budget de 2009.

### *Accords de perception fiscale avec les gouvernements provinciaux et territoriaux*

Le Ministère administre les accords de perception fiscale pour l'impôt sur le revenu des particuliers avec toutes les provinces et tous les territoires (à l'exception du Québec) et pour l'impôt sur le revenu des sociétés avec toutes les provinces et tous les territoires (à l'exception de l'Alberta et du Québec). En 2008-2009, une modification a été apportée à l'APF Canada-Ontario pour permettre au gouvernement fédéral de percevoir l'impôt sur le revenu des sociétés ontariennes.

## Activité de programme 1.2 : Programmes de paiements de transfert et d'impôt

Cette activité de programme administre les principaux paiements de transfert et d'impôt aux provinces, aux territoires et aux gouvernements autochtones. Ces paiements, effectués conformément à la loi et à des accords négociés, permettent aux provinces et aux territoires canadiens de fournir des services publics à leurs résidents et de soutenir l'autonomie gouvernementale autochtone. Cette activité de programme traite aussi des engagements et des ententes auprès d'institutions financières internationales qui ciblent l'aide à l'avancement économique des pays en développement. Ces engagements peuvent donner lieu à des paiements, en général des paiements de transfert prévus par la loi, à un éventail de bénéficiaires dont des particuliers, des organisations et d'autres ordres de gouvernement.

### Activité de programme : Programmes de paiements de transfert et d'impôt

Ressources financières en 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP prévus
46 023,8	48 758,3	48 601,5	0
Résultats attendus	Indicateurs du rendement	Objectifs	État du rendement
Les paiements permettent aux provinces et aux territoires canadiens de fournir à leurs résidents des services publics dans des domaines de responsabilité partagée; les paiements aux organisations internationales aident à promouvoir l'avancement de l'économie des pays en développement.	Les paiements sont effectués à temps et conformément aux niveaux et aux formules prévus par la loi et sont vérifiés par le Bureau du vérificateur général (BVG) du Canada.	100 p. 100	Tous les objectifs ont été atteints
Le BVG a réalisé une vérification préliminaire en mars 2009 et n'a relevé aucune anomalie dans le système de paiements de transfert. Le BVG vérifie annuellement les paiements d'impôt et n'a relevé aucune erreur grave.		Les paiements de transfert et d'impôt aux administrations provinciales, territoriales et autochtones canadiennes ont été versés à temps et conformément aux niveaux et aux formules prévus par la loi ou par les accords fiscaux.	
Sommaire du rendement		Différence	
0		0	

exceptionnel (CFF) qui donnent lieu pour le gouvernement à des situations financières ou à des passifs éventuels qui doivent être gérés prudemment et dont il faut rendre compte.

Bien que le Ministère ait restructuré l'ordre des priorités pour assurer la réalisation des premières initiatives d'élaboration et de conception des politiques, ces initiatives engendrent également une charge de travail continue, qui a augmenté en raison de la quantité de nouvelles mesures, en particulier dans le domaine de la fiscalité. Cette situation nécessitera l'affectation de ressources supplémentaires au cours de la prochaine année.

En perspective, il faudra peut-être élaborer d'autres initiatives pour réagir à l'évolution de la situation des marchés financiers et aux décisions possibles d'autres provinces d'harmoniser leur taxe de vente avec la TPS, ce qui demandera également de nouvelles ressources. Parmi ces initiatives, on compte un nouvel engagement dans des efforts internationaux coordonnés visant à résoudre la crise financière et à prévenir d'autres crises ainsi que diverses initiatives législatives et réglementaires pour s'assurer que le cadre et les outils de réglementation au Canada demeurent à la fine pointe des pratiques mondiales.



*Soutien à la concurrence, aux échanges commerciaux et à l'investissement étranger des entreprises*

L'urgence de répondre rapidement aux besoins des entreprises d'accéder au financement, aux nouveaux marchés et au besoin d'allègement tarifaire sur les intrants a été mise en évidence par la crise économique mondiale.

#### *Programmes de paiements de transfert*

La transparence demeure prioritaire pour assurer la responsabilisation concernant les programmes de paiements de transfert. Les attentes des provinces, des territoires et d'autres parties (dont les universitaires) relativement à des consultations plus étendues n'ont pas toujours été comblées. L'amélioration de la transparence, de la consultation et de l'engagement en matière de transferts fédéraux sont des éléments sur lesquels le Ministère doit mettre l'accent en 2009-2010. (Consultez aussi l'Activité de programme 1.2 pour obtenir d'autres renseignements sur les paiements de transfert.)

#### *Importance de fixer des objectifs en matière de politique fiscale*

L'établissement et la communication d'objectifs en matière de politique fiscale, pour favoriser la collaboration et le consensus entre les différentes parties intéressées, représentent des objectifs importants.

Pour renforcer l'avantage canadien au chapitre de l'impôt des sociétés, par exemple, le gouvernement fédéral a proposé, ces dernières années, l'abolition générale de l'impôt sur le capital aux ordres de gouvernement fédéral et provincial. Cette mesure permet d'atteindre l'objectif de 25 p. 100 du taux fédéral-provincial combiné d'imposition du revenu des sociétés prévu par la loi et de créer au Canada un système d'imposition à la consommation des plus modernes et efficaces. Le leadership dans l'établissement de ces objectifs nationaux en matière de politique fiscale a favorisé et facilité les discussions et la collaboration entre les administrations fiscales partout au Canada, ce qui contribue à améliorer l'efficacité fiscale globale, la compétitivité internationale et la croissance économique du Canada. L'expérience récente démontre l'importance de fixer des objectifs en matière de politiques pour favoriser la collaboration entre les gouvernements dans le but final d'améliorer le niveau de vie des Canadiens.

#### *Gestion de la charge de travail découlant des nouvelles initiatives stratégiques*

En 2008-2009, le Ministère a investi d'importantes ressources dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles mesures fiscales telles que le Régime enregistré d'épargne-invalidité (REEI) et la négociation d'accords d'échange de renseignements fiscaux avec d'autres pays. De plus, le budget fédéral de 2009 prévoit plusieurs grandes initiatives dans le Cadre de financement

2009 a révisé à la baisse, pour ses hypothèses de planification budgétaire, les prévisions pour le secteur privé relatives au PIB nominal. En outre, dans son Rapport aux Canadiens de juin 2009<sup>22</sup>, le gouvernement a révisé à la baisse, par suite d'une nouvelle enquête auprès des économistes du secteur privé, les prévisions de croissance nominale du revenu. Le gouvernement continuera de surveiller l'évolution de l'économie dans l'intention de présenter une mise à jour aux Canadiens à l'automne.

### *De saines politiques structurelles*

Le grand bouleversement des marchés financiers a été source d'importantes leçons pour les gouvernements du monde entier sur la composition, le comportement et la réglementation du secteur financier. Alors que le système financier canadien s'est révélé l'un des plus vigoureux au monde, des interventions sont justifiées dans un certain nombre de secteurs. Le programme d'action devrait nécessiter un important engagement de ressources ministérielles au cours des deux prochaines années, à tout le moins.

Compte tenu de l'ampleur des perturbations et de leur conséquence économique, les mesures de soutien à l'accès au financement devront être maintenues pendant un certain temps en 2009-2010, après quoi le Ministère devra travailler avec le secteur privé pour assurer le bon fonctionnement des marchés et définir des stratégies de sortie efficaces.

Un rôle clé pour le Ministère consistera à continuer de soutenir la création et la mise en œuvre d'un organisme canadien de réglementation des valeurs mobilières, ce qui contribuera à réduire les risques d'instabilité financière. De plus, le Ministère doit examiner, conjointement avec les organismes partenaires, le cadre de réglementation pour mieux surveiller et réduire les risques systémiques, s'assurer que le degré de surveillance des institutions et des marchés ou instruments d'importance systémique soit suffisant et que la réglementation soit appropriée et renforcer d'autres normes de réglementation. Ce travail nécessitera vraisemblablement des initiatives législatives et réglementaires de la part du Ministère visant à s'assurer que le cadre et les outils de réglementation au Canada demeurent à la fine pointe des pratiques mondiales.

Manifestement, la coordination et la surveillance à l'échelle internationale se sont révélées inadéquates; elles n'ont pas fourni une défense efficace contre les risques excessifs pris par les institutions financières. En conséquence, le Ministère doit continuer à diriger la coordination des efforts internationaux visant à prévenir d'autres crises.

Compte tenu des observations recueillies à l'occasion de récentes consultations, le Ministère entend proposer des changements au cadre de réglementation en 2009-2010 pour relever les défis auxquels sont toujours confrontés les régimes de retraite sous réglementation fédérale.

22. <http://www.fin.gc.ca/pub/report-rapport/2009-2/index-fra.asp>

Le gouvernement fédéral et le gouvernement de la Nouvelle-Écosse ont conclu une entente pour travailler de concert à la mise en œuvre des recommandations du groupe d'experts indépendant sur la part de la Couronne concernant des paiements de rajustement de la part de la Couronne, qui permettraient de calculer les paiements de rajustement de la part de la Couronne pour les années futures. À cette fin, le gouvernement a fait un paiement de 234,4 millions de dollars pour la période se terminant à la fin de 2007-2008 et le Ministère travaille en collaboration avec Ressources naturelles Canada et les représentants du gouvernement de la Nouvelle-Écosse pour élaborer une réglementation sur les paiements de rajustement de la part de la Couronne.<sup>19</sup>

Le 12 janvier 2009, le Groupe d'experts sur la réglementation des valeurs mobilières a présenté son rapport final *Créer un avantage sur les marchés des capitaux mondiaux*, ainsi qu'une ébauche de loi sur les valeurs mobilières. Dans le budget fédéral de 2009, le gouvernement s'est engagé à mettre en place rapidement, en collaboration avec les provinces et les territoires intéressés, un organisme canadien de réglementation des valeurs mobilières en s'inspirant du rapport du Groupe d'experts. Le Ministère a appuyé cet engagement en se préparant pour la création du Bureau de transition<sup>20</sup>, lequel sera chargé d'élaborer un plan de transition et de diriger la transition vers l'organisme canadien de réglementation. La *Loi d'exécution du budget* établit le fondement juridique et définit le mandat en vue de la création du Bureau de transition.

#### *Traités et accords de traitement fiscal avec les gouvernements autochtones*

Le Ministère négocie avec les gouvernements autochtones des accords de traitement fiscal et le contenu fiscal des accords sur les revendications territoriales, l'autonomie gouvernementale et les traités modernes. En 2008-2009, les négociations concernant les accords sur les traités modernes et le traitement fiscal sont parvenues à une conclusion avec deux administrations autochtones de la Colombie-Britannique.<sup>21</sup>

## Leçons retenues

### *Incertitude des prévisions*

Pour assurer l'objectivité et la transparence, les prévisions économiques employées pour élaborer les projections financières du gouvernement du Canada se fondent sur une moyenne des prévisions économiques du secteur privé. Ce processus est suivi depuis plus d'une décennie et le gouvernement maintient cette approche. Toutefois, compte tenu de la très grande incertitude rattachée à l'évolution de l'économie, ainsi que de l'incertitude relative aux prix des produits de base et à leur incidence sur la croissance nominale du revenu au Canada, le budget fédéral de

19. [http://www.fin.gc.ca/n08/data/08-053\\_4-fra.asp](http://www.fin.gc.ca/n08/data/08-053_4-fra.asp)

20. [http://www.fin.gc.ca/n08/data/09-064\\_1-fra.asp](http://www.fin.gc.ca/n08/data/09-064_1-fra.asp)

21. Pour obtenir des détails sur d'autres traités ou accords sur le traitement fiscal, consultez <http://www.fin.gc.ca/access/tt-it/aboriginaltax-fra.asp>.

industries à investir dans leur succès à long terme et à créer de nouveaux débouchés et emplois pour les Canadiens de toutes les régions au pays.

En 2008-2009, le Ministère a continué à contribuer à l'Initiative d'allègement du fardeau de la paperasserie à l'échelle gouvernementale.<sup>18</sup> Le 20 mars 2009, le gouvernement du Canada a annoncé que l'objectif de réduction de 20 p. 100 du fardeau de la paperasserie fédérale pour les petites entreprises canadiennes avait été atteint.

#### *Environnement et infrastructures*

Le budget fédéral de 2009 prévoit un certain nombre d'initiatives de soutien à l'environnement et aux infrastructures, dont les suivantes :

- projets d'infrastructure écologique, rénovation domiciliaire écoénergétique et assainissement des sites contaminés fédéraux;
- nouveau Fonds pour l'énergie propre qui soutient les projets de recherche, de développement et de démonstration sur l'énergie propre;
- ressources pour accélérer et améliorer les projets d'infrastructure qui appuient le programme d'infrastructure à long terme du gouvernement et constituent une mesure de stimulation de l'économie canadienne;
- création de PPP Canada inc., une société d'Etat qui dirigera les efforts du gouvernement fédéral de promotion du recours aux partenariats publics-privés au Canada;
- crédit d'impôt temporaire pour la rénovation domiciliaire visant à réduire les dépenses de rénovation domiciliaire, notamment celles qui accroissent l'efficacité énergétique.

En 2008-2009, conformément à l'engagement du budget fédéral de 2009, le Ministère a lancé des consultations sur l'élargissement possible de la déduction pour amortissement accéléré aux actifs utilisés aux fins du captage et du stockage du carbone.

#### *Soutien aux groupes consultatifs*

Tout au long de 2008, le Ministère a appuyé les travaux du Groupe consultatif sur le régime canadien de fiscalité internationale en offrant, par exemple, un soutien administratif pour assurer le bon fonctionnement du groupe et de son secrétariat, et a répondu à des demandes d'information du groupe. Le groupe a publié son rapport final le 10 décembre 2008. Dans le budget fédéral de 2009, le gouvernement a indiqué qu'il étudierait le rapport du groupe, qu'il y répondrait en temps voulu et qu'il déterminerait quelles sont les consultations à tenir. Parallèlement, le gouvernement a pris des mesures pour donner suite à certaines questions soulevées dans le rapport et qui nécessitaient une intervention rapide.

18. <http://www.reducingpaperburden.gc.ca/eic/site/pbr/iafp.nsf/trftra/accueil>



d'importation d'équipement spécialisé pour les entreprises canadiennes qui veulent moderniser leurs opérations. Le Ministère a également continué à appuyer l'industrie canadienne au moyen d'allègements tarifaires par le truchement de crédits législatifs relatifs au *Tarif des douanes* et de sept décrets en conseil prévoyant une exonération douanière pour les entreprises canadiennes.

Le Ministère a aussi contribué aux travaux du G7, du G20 et de l'OMC en vue d'engagements internationaux pour lutter contre les mesures protectionnistes qui pourraient nuire à la relance de l'économie mondiale. Dans le même ordre d'idées, le Ministère a appuyé les initiatives de nombreux organismes internationaux (dont l'OMC et l'Organisation de coopération et de développement économiques) visant à surveiller les mesures commerciales durant le ralentissement économique et à en rendre compte.

En 2008-2009, le Ministère a contribué à l'adoption de nombreuses mesures de soutien au renforcement de la capacité de gestion de la dette dans les pays à faible revenu. Il s'agit d'un secteur de faiblesse systémique dans de nombreux pays débiteurs pauvres et plus de 70 p. 100 de ces pays font face à un risque moyen ou élevé de surendettement. Pour donner suite à la mise en relief par le Canada de l'importance de renforcer la capacité de gestion de la dette auprès de groupes comme le G7, le G20, le FMI et la Banque mondiale, cette dernière a entamé des discussions avec le Canada sur la création d'une nouvelle facilité de gestion de la dette (FGD) pour les pays à faible revenu<sup>17</sup>.

La FGD, lancée officiellement en novembre 2008, évaluera la capacité actuelle des pays débiteurs, créera un programme d'aide technique pour combler toute lacune relevée dans l'évaluation et aidera les pays débiteurs à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie de gestion de la dette à moyen terme. Le Canada a joué un rôle de leader dans la création et la mise en œuvre de la FGD et siègera à son comité directeur au cours des deux prochaines années, ce qui lui permettra de s'assurer que les questions prioritaires du gouvernement du Canada seront abordées, par exemple, que les pays ayant profité d'importants allègements de la dette auront les moyens nécessaires pour maintenir leur endettement à des niveaux viables.

Le budget fédéral de 2009 prévoit l'amélioration des lois et politiques du Canada sur la concurrence et l'investissement. Ces changements, fondés sur les recommandations du Groupe d'étude sur les politiques en matière de concurrence, contribueront à mieux protéger les consommateurs et favoriseront de nouveaux investissements étrangers tout en s'assurant que ces investissements ne compromettent pas la sécurité nationale.

Le budget fédéral de 2009 prévoit un soutien ciblé aux industries traditionnelles comme la fabrication automobile, la foresterie, la construction navale et le tourisme pour aider ces

17. <http://go.worldbank.org/8P70EDTP80>

aborder les secteurs canadiens à risque. Ces mesures englobent l'entrée en vigueur de nouvelles mesures législatives et réglementaires, une plus grande collaboration et l'élaboration de solutions novatrices avec les partenaires des secteurs public et privé et la mise en place de nouveaux outils pour améliorer le processus d'élaboration des politiques. Le Canada a fait rapport sur ces mesures à la réunion du GAFI en février 2009 et a continué de contribuer activement aux travaux du GAFI relativement au renforcement et à la mise en œuvre des normes du groupe dans le monde à des réunions d'organismes régionaux du genre du GAFI comme le Groupe d'action financière antillais et le Groupe Asie-Pacifique sur le blanchiment des capitaux.

*Soutien à la concurrence, aux échanges commerciaux et à l'investissement étranger des entreprises*

Le Ministère a travaillé à l'élaboration de mesures pour maintenir l'accès à un crédit abordable pour les entreprises canadiennes. L'*Énoncé économique et financier de 2008*<sup>15</sup>, par exemple, prévoyait des ressources supplémentaires pour permettre à la Banque de développement du Canada d'accroître ses prêts à terme et fournir aux institutions financières une facilité de garantie à temps limité sur les lignes de crédit qu'elles consentent à de petites et moyennes entreprises viables. Le Ministère a travaillé aussi à l'élargissement du mandat d'Exportation et développement Canada (EDC) pour lui permettre d'appuyer les activités de financement et d'assurance dans le marché intérieur. Ces services intérieurs d'EDC seront offerts en collaboration avec d'autres institutions financières aux entreprises solvables. EDC pourra exercer ses nouveaux pouvoirs dans le marché intérieur pendant deux ans.

La crise mondiale a créé une grave pénurie de financement commercial dans les économies développées. Le Ministère a réagi en travaillant avec des représentants de la Banque mondiale dans le cadre du Programme de liquidité pour le commerce mondial (PLCM), une nouvelle facilité visant à accroître le financement du commerce dans les pays en développement.<sup>16</sup> Le travail préparatoire a abouti à l'annonce, le 2 avril 2009, que le Canada ferait une contribution de 200 millions de dollars américains au PLCM. Cette contribution devrait engendrer jusqu'à 2 milliards de dollars américains en financement commercial sur deux ans.

Pour appuyer la stratégie de libéralisation du commerce du Canada, le Ministère a dirigé les négociations qui ont mené à la conclusion d'accords de libre-échange avec la Colombie et le Pérou et a élaboré la législation relative à l'Accord de libre-échange entre le Canada et l'Association européenne de libre-échange.

Au pays, le Ministère a contribué à la suppression de tarifs pour une gamme de machines et d'équipement annoncée dans le budget fédéral de 2009. Cette mesure réduira les coûts

15. <http://www.fin.gc.ca/ec2008/ec-fra.html>

16. Consultez [http://www.iftc.org/iftcext/about.nsf/Content/FinancialCrisis\\_GTLP](http://www.iftc.org/iftcext/about.nsf/Content/FinancialCrisis_GTLP).

appuient l'accès au financement pour les entreprises et les ménages canadiens et assure une intervention efficace et immédiate pour atténuer l'incidence sur le Canada des turbulences qui secouent les marchés financiers mondiaux. Le CFE accroit la disponibilité du soutien financier pour les entreprises et atténue les perturbations du marché de la titrisation. Pour contribuer à la gestion du CFE, le Ministère a participé à la création et au soutien d'un comité consultatif externe sur le financement.

La *Loi d'exécution du budget* adoptée en mars 2009 prévoyait des mesures législatives pour renforcer le système financier canadien et moderniser le cadre de réglementation. Afin de consolider la stabilité financière, des outils de réglementation plus souples et modernes ont été fournis à la Société d'assurance-dépôts du Canada pour lui permettre de composer avec les faiblesses ou les graves difficultés qu'éprouvent les institutions financières au Canada, le pouvoir du ministre des Finances a été élargi pour assurer le bon fonctionnement des marchés et le gouvernement s'est vu attribuer des pouvoirs d'intervention d'urgence pour injecter des capitaux dans des institutions financières sous réglementation fédérale. En vue de moderniser le cadre de réglementation, le Ministère a pris des mesures en 2008-2009 pour améliorer la transparence dans le cas des cartes de crédit et de l'assurance hypothèque.

Tout au long de l'hiver 2009, le Ministère a joué un rôle clé dans les efforts internationaux visant à atténuer la crise financière en s'imposant comme un leader au sein du G20, par exemple, en assumant la coprésidence du Groupe de travail sur l'amélioration de la réglementation et de la transparence. Les recommandations pour la réforme du secteur financier formulées par ce groupe de travail ont reçu un large appui des dirigeants du G20 au Sommet de Londres en avril 2009.

Pour les régimes de pension sous réglementation fédérale, le Ministère a appuyé une mesure temporaire d'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité pour redresser les déficits de solvabilité importants qui sont apparus à la suite de la crise des marchés financiers en 2008. L'allègement, annoncé dans l'*Énoncé économique et financier 2008*, permettait aux régimes de prolonger la période d'amortissement du déficit de 5 à 10 ans, dans certaines conditions. Pour aider le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) à offrir une plus grande marge de manœuvre financière aux régimes de retraite, le Ministère a appuyé, dans le budget fédéral de 2009, la protection des cotisants aux régimes en prenant des mesures pour que le montant de tout report de la capitalisation qui découle de l'utilisation d'une valeur d'actif excédant 110 p. 100, tel que l'autorise le BSIF, soit assujéti aux règles d'une fiducie présomée. En outre, en janvier 2009, le Ministère a lancé des consultations publiques sur le cadre législatif et réglementaire s'appliquant aux régimes de retraite assujettis à la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*.

Dans le domaine de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement des activités terroristes, le Ministère a pris des mesures pour combler les lacunes décrites dans le rapport d'évaluation mutuelle du Canada du Groupe d'action financière internationale (GAFI) et pour



*Soutien au système financier*

Depuis la parution du RPP de 2008-2009, le secteur financier s'est radicalement transformé. Le plan initial du Ministère consistait principalement à examiner les causes de la turbulence observée depuis 2007 sur le marché du crédit et de prolonger les initiatives du plan du gouvernement relatif aux marchés financiers, annoncées un an plus tôt. Ce plan a été complètement dépassé par les événements survenus en 2008-2009.

Compte tenu de la turbulence du marché financier observée en 2007-2008, le Ministère a appuyé l'intervention initiale du gouvernement, au milieu de 2008, en vue de moderniser les pouvoirs de la Banque du Canada et de mettre en application de nouvelles règles sur les hypothèques garanties par le gouvernement afin de protéger et de renforcer le marché canadien de l'habitation. Par suite de l'aggravation de la crise à l'automne et à l'hiver 2008-2009, le Ministère, conjointement avec un groupe nombreux d'organisations fédérales partenaires<sup>11</sup>, a appuyé d'importantes interventions du gouvernement visant à améliorer l'accès au financement et à renforcer le système financier du Canada. Ces mesures apparaissent dans l'*Énoncé économique et financier*<sup>12</sup> de l'automne 2008 et le budget fédéral de 2009<sup>13</sup>.

Les mesures prises à l'automne 2008 sur l'accès au financement étaient axées sur le soutien des institutions financières canadiennes, tout particulièrement par la création du Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA). Le PAPHA, géré par la Société canadienne d'hypothèques et de logement, avait fourni plus de 55 milliards de dollars de financement à terme aux banques à la fin de 2008-2009 pour appuyer leur activité continue de crédit. Cette contribution s'est faite sans risque supplémentaire pour le contribuable et a donné lieu à un rendement financier positif pour le gouvernement. De plus, la Facilité canadienne d'assurance aux prêteurs (FCAP) et la Facilité canadienne des assureurs-vie (FCAV) ont été lancées pour fournir une assurance à l'égard des emprunts de gros des assureurs-vie et des institutions de dépôt sous réglementation fédérale. La FCAP et la FCAV n'ont pas été utilisées en 2008-2009 mais ont néanmoins fourni l'assurance que les institutions financières canadiennes pouvaient, au besoin, accéder aux marchés mondiaux du crédit sur une base concurrentielle avec les institutions financières étrangères soutenues par le gouvernement.

Pour le budget fédéral de 2009, le Ministère a élaboré le Cadre de financement exceptionnel (CFE)<sup>14</sup> de 200 milliards de dollars qui englobe des initiatives nouvelles et en vigueur qui

11. Les partenaires comprenaient la Banque du Canada, le Bureau du surintendant des institutions financières, la Société d'assurance-dépôts du Canada, l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, la Banque de développement du Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement et Exportation et développement Canada.

12. <http://www.fin.gc.ca/ec2008/ec-fra.html>

13. [www.budget.gc.ca](http://www.budget.gc.ca)

14. Consultez le chapitre 3 du budget fédéral de 2009 à [www.budget.gc.ca](http://www.budget.gc.ca).



respectivement, conformément à l'engagement du *Plan décennal pour consolider les soins de santé* et au budget fédéral de 2007. (Consultez aussi l'activité de programme 1.2.)

En prévision du prochain renouvellement des accords fiscaux, qui sont actuellement en vigueur jusqu'en 2013-2014, le Ministère s'est concentré sur le renforcement de la capacité de recherche et le traitement des questions techniques avec les provinces et territoires en vue de l'amélioration de l'efficacité, de l'équité, de l'exactitude et de la transparence des principaux transferts fédéraux.

En plus de la saine administration continue de la formule de financement des territoires, le Ministère soutient également la Stratégie pour le nord du Canada<sup>10</sup>, il prodigue des conseils et il appuie les mécanismes visant à faciliter la négociation et la mise en œuvre d'accords sur les revendications autochtones.

#### *Soutien au travail, à l'innovation et aux compétences*

Le Ministère a travaillé en collaboration étroite avec d'autres ministères pour contribuer à assurer la mise en œuvre efficace et rapide des initiatives du budget fédéral de 2008 telles que la modernisation du régime d'aide financière aux étudiants, le lancement du nouveau programme de formation liée au marché du travail, l'amélioration du système d'immigration, du Programme des travailleurs étrangers temporaires et des programmes favorisant la participation des travailleurs âgés au marché du travail.

Le budget fédéral de 2009 prévoit aussi d'importants investissements pour aider les travailleurs touchés par le ralentissement mondial et créer des débouchés pour les travailleurs par le développement de compétences. Pour préciser, la Stratégie canadienne de transition et d'acquisition de compétences affecte 6,3 milliards de dollars sur deux ans à la consolidation des avantages pour les travailleurs canadiens, à l'amélioration de la disponibilité de formation et au maintien de faibles taux de cotisation à l'assurance-emploi. Ces mesures assurent l'équilibre entre la nécessité de fournir une aide immédiate aux travailleurs touchés par le ralentissement économique et la nécessité de veiller à ce qu'ils puissent tirer profit des débouchés économiques nouveaux à plus long terme.

Enfin, le Ministère continuera de travailler en collaboration avec Industrie Canada à la mise en œuvre de la stratégie canadienne en matière de sciences et de technologies, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*. D'autres ressources sont prévues dans le budget fédéral de 2009 pour appuyer l'infrastructure du savoir, la recherche, les personnes et la commercialisation.

10. <http://www.ainc-inc.gc.ca/ai/mr/is/n-strat-tra.asp>

mettre de l'argent de côté dans des mécanismes de placements admissibles et de le voir fructifier à l'abri de l'impôt pendant toute leur vie.

Le Ministère a également contribué à l'adoption du Régime enregistré d'épargne-invalidité (REEI) offert aux Canadiens depuis décembre 2008. La période de cotisation au REEI a été prolongée au 2 mars 2009 pour permettre à un plus grand nombre de Canadiens handicapés de profiter des subventions et bons rattachés au REEI pour 2008.

Le Ministère a poursuivi l'élargissement et la modernisation du réseau de conventions fiscales du Canada. Au cours de la période visée par le rapport, de nouvelles conventions ont été signées avec la Colombie et la Grèce, l'approbation du gouvernement canadien a été obtenue pour la signature de nombreuses autres conventions et des négociations ont été tenues avec de nombreux autres pays en vue de la conclusion de conventions fiscales nouvelles ou révisées.<sup>7</sup> Enfin, le Canada a fait progresser son objectif de conclure des accords internationaux d'échange de renseignements fiscaux en tenant des négociations officielles avec de nombreuses administrations ainsi que des discussions officieuses avec d'autres.

#### *Soutien aux provinces et aux territoires*

En réaction à la croissance non viable du Programme de péréquation, le gouvernement du Canada est intervenu pour assurer une croissance des paiements du programme correspondant à la moyenne mobile sur trois ans de la croissance du PIB nominal, ce qui permettra de garantir leur stabilité et leur prévisibilité pour les deux ordres de gouvernement, tout en permettant de tenir compte de l'évolution de la conjoncture économique. Les changements au programme ont été annoncés en novembre 2008 pour que les provinces<sup>8</sup> puissent procéder avec certitude à leur planification budgétaire et ont été inclus dans le budget fédéral de 2009<sup>9</sup>. Ces changements s'appliqueront aux paiements de 2009-2010.

La *Loi d'exécution du budget* de 2009 prévoit également des mesures pour garantir l'équité à toutes les provinces dans le cadre du TCS en veillant à ce que toutes les provinces bénéficiaires de la péréquation, dont l'Ontario, reçoivent le même montant en espèces par habitant, ce qui corrige une anomalie technique dans le calcul du TCS. Le montant en espèces équivalent par habitant est prévu par la loi pour 2009-2010 et 2010-2011 par le truchement d'un paiement spécial à l'Ontario, après quoi la disposition relative à l'équité s'appliquera dans le cadre du financement du TCS. Le soutien global du TCS et du Transfert canadien en matière de programmes sociaux (TCPS) continuera de croître au rythme de 6 p. 100 et de 3 p. 100

7. Pour obtenir des détails sur l'évolution des conventions fiscales, consultez [http://www.fin.gc.ca/treaties-](http://www.fin.gc.ca/treaties-conventions/treatystatus_-fra.asp)

8. <http://www.fin.gc.ca/n08/08-085-fra.asp>

9. <http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpc3f-fra.asp#1>

Le budget fédéral de 2009 prévoit les mesures suivantes pour réduire le fardeau fiscal des familles et des entreprises canadiennes de plus de 20 milliards de dollars en 2008-2009 et au cours des cinq exercices financiers subséquents :

- allègement général de l'impôt sur le revenu des particuliers pour permettre aux Canadiens de toucher un revenu supérieur avant de payer l'impôt fédéral ou d'être assujettis à des taux d'imposition plus élevés;
- améliorations à la Prestation fiscale pour le revenu de travail (PFRTR), qui doublent l'allègement fiscal que constitue la PFRTR et permettent d'affaiblir encore plus le piège de l'aide sociale en aidant à faire en sorte que les Canadiens à faible revenu aient financièrement intérêt à obtenir un emploi;

- augmentation de 1 000 dollars du montant du crédit en raison de l'âge qui procurera des économies d'impôt à environ 2,2 millions de personnes âgées;
- mesures permanentes et temporaires pour stimuler les entreprises canadiennes, dont l'engagement de procéder à des réductions de portée générale du taux d'imposition fédéral sur le revenu des sociétés, l'accroissement à 500 000 dollars de la limite de revenu des petites entreprises, le taux de déduction pour amortissement (DPA) de 100 p. 100 applicable temporairement aux investissements dans des ordinateurs et le prolongement pour un an du crédit d'impôt pour exploration minière;

- crédit d'impôt temporaire pour la rénovation domiciliaire qui stimulera l'activité économique, augmentera la valeur du parc résidentiel du Canada et accroîtra l'efficacité énergétique;

d'autres mesures de soutien à la propriété ont également été adoptées.

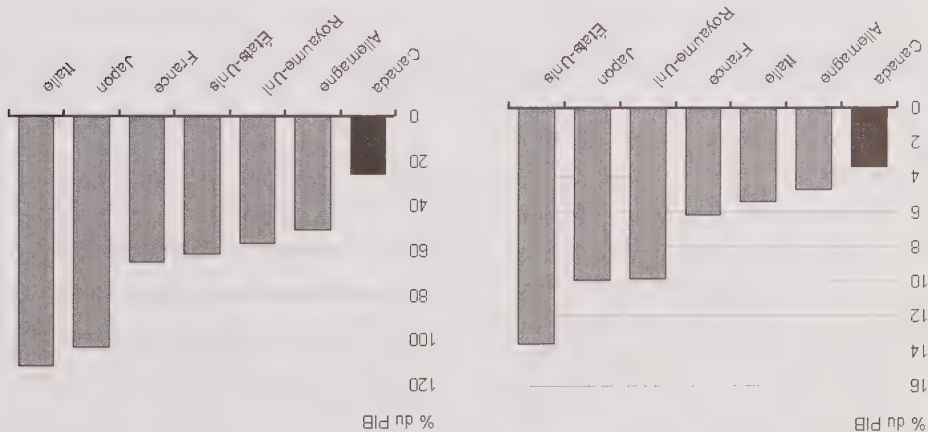
Un progrès important vers un régime fiscal plus concurrentiel et efficace a également été réalisé grâce à la signature en mars 2009 d'un protocole d'entente avec le gouvernement de l'Ontario en vue de l'harmonisation de la taxe de vente de l'Ontario avec la taxe sur les produits et services (TPS). Cette entente aidera les entreprises canadiennes en augmentant la proportion d'intrants d'entreprise au Canada qui ne seront plus assujettis à la taxe de vente. En 2008-2009, une modification à l'accord de perception fiscale (APF) Canada-Ontario a également été signée pour permettre au gouvernement fédéral de percevoir les impôts sur le revenu des sociétés de l'Ontario à partir des années d'imposition se terminant après le 31 décembre 2008. Cette mesure réduira les coûts d'observation pour les entreprises en autorisant une déclaration d'impôt des sociétés unique pour les impôts fédéraux et ontariens des sociétés, un percepteur d'impôts unique et un ensemble unique de règles de l'impôt sur le revenu. En vertu des APF, l'Agence du revenu du Canada perçoit maintenant les impôts sur le revenu des particuliers pour toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception du Québec, et les impôts sur le revenu des sociétés pour toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception du Québec et de l'Alberta.

Le Ministère a joué un rôle central en assurant rapidement la mise en place du compte d'épargne libre d'impôt (CELI) annoncé dans le budget fédéral de 2008. Le CELI permet aux Canadiens de

Figure 1

Déficit de l'ensemble des administrations publiques en 2009

Dette nette de l'ensemble des administrations publiques en 2009



Remarque : Dans le cas du Canada, les chiffres englobent les administrations fédérale, provinciales-territoriales et locales ainsi que le Régime de pensions du Canada et le Régime des rentes du Québec.  
Source : FMI

Pour veiller à ce que les dépenses soient viables à long terme, le gouvernement est résolu à maintenir le taux de croissance des dépenses de programme, en moyenne, à un niveau inférieur au taux de croissance de l'économie. Cet objectif a été atteint pour la période de 2005-2006 à 2008-2009, alors que la croissance des dépenses de programme s'est établie en moyenne à 4,2 p. 100, comparativement à une croissance nominale de 5,6 p. 100 du PIB. Pour s'assurer que la situation financière du gouvernement demeure saine sur le plan structurel, la plupart des nouvelles dépenses engagées en réaction à la crise économique prendront fin en 2011-2012.

En 2008-2009, le Ministère a élaboré et fourni des conseils et une orientation au gouvernement en ce qui concerne les mesures fiscales dans le budget fédéral de 2009. Les réductions d'impôt annoncées dans le budget fédéral de 2009 représentent un élément essentiel de l'effort du gouvernement de stimuler l'économie ainsi que de créer et de conserver des emplois. Une diminution des impôts contribue à réduire les pressions financières qui pèsent sur les particuliers, les familles et les entreprises et à jeter des bases solides en vue d'une croissance économique future. Les réductions d'impôt du budget fédéral de 2009 contribuent à améliorer la compétitivité et l'efficacité du régime fiscal, à accroître le niveau de vie et à stimuler la création d'emplois et l'investissement au Canada.



				prudence en matière de gestion financière » ci-dessous.
--	--	--	--	---

## Avantages pour les Canadiens

Un cadre des politiques économiques et fiscales sain permet à l'économie canadienne d'afficher un bon rendement en dépit des chocs et des défis économiques. En outre, une planification financière solide est essentielle à la prospérité à long terme du pays. En raison de l'important ralentissement économique et de la récession économique canadienne, il y a eu une profonde révision à la baisse des recettes prévues et une révision à la hausse des dépenses de programmes, en particulier des prestations d'assurance-emploi. En réaction à ces événements extraordinaires, le budget fédéral de 2009 prévoit un vaste ensemble de mesures de stimulation visant à protéger l'économie contre la menace immédiate du ralentissement mondial.

## Analyse du rendement

Principales initiatives présentées dans le RPP de 2008-2009 du ministère des Finances Canada

*Favoriser les allègements fiscaux et la prudence en matière de gestion financière*

Compte tenu des circonstances économiques mondiales exceptionnelles, le gouvernement du Canada met l'accent sur la stabilisation de l'économie par la mise en œuvre du budget fédéral de 2009. Le gouvernement demeure déterminé à assurer une solide gestion financière et affectera tout excédent au remboursement des déficits qui sont prévus pour les prochaines années. Une telle mesure contribuera à conserver la solide situation financière du Canada, que le FMI qualifie comme la plus solide parmi les pays du G7 (consultez la figure 1).

Ratio de la dette au PIB	Croissance nominale des dépenses de programme du gouvernement	Réduction du ratio fédéral de dette au PIB de 25 p. 100 d'ici 2011-2012	Objectif à réviser en raison de la situation économique mondiale	protéger l'économie contre la menace de la récession mondiale. Le Ministère a pris un grand nombre de mesures pour appuyer la mise en œuvre du Plan d'action, qui, selon le FMI, est d'une « ampleur appropriée, vient à point nommé, est bien diversifiée et est structurée en vue d'une efficacité maximale ». <sup>5</sup> Grâce à la solidité de la situation financière du Canada au début de la récession, le FMI s'attend également à ce que cette situation demeure la plus solide des pays du G8 en 2008 et 2009.	Le Canada a un secteur financier solide, efficace et concurrentiel	Solidité, efficacité et compétitivité du secteur financier canadien	Un secteur financier en croissance qui répond aux besoins des Canadiens	Tous les objectifs ont été atteints	Bien que le secteur financier ait radicalement changé depuis le RPP de 2008-2009 et que les événements du monde aient pris le devant sur les engagements initiaux, le Forum économique mondial reconnaît le système bancaire canadien comme étant le plus solide au monde.	Le Canada a un régime fiscal concurrentiel, efficace et équitable	Compétitivité, efficacité et équité du régime fiscal canadien	Un régime fiscal permettant de recueillir les fonds nécessaires d'une manière qui se compare favorablement aux autres pays du G7.	Tous les objectifs ont été atteints	Les mesures prises depuis 2006 réduiront les impôts de 220 milliards de dollars en 2008-2009 et au cours des cinq exercices financiers subséquents. Ces mesures englobent des réductions de l'impôt fédéral sur le revenu des sociétés qui permettront au Canada d'atteindre l'objectif du taux d'imposition sur les nouveaux investissements des entreprises (taux effectif marginal d'imposition ou TEMI) le plus faible parmi les pays du G7 d'ici 2010 et d'afficher d'ici 2012 le taux d'imposition du revenu des sociétés prévu par la loi le plus faible parmi les pays du G7.	Pour obtenir une description complète des autres mesures, consultez « Favoriser les allègements fiscaux et la
--------------------------	---	---	--	--	--	---	---	-------------------------------------	--	---	---	---	-------------------------------------	---	---

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Activité de programme 1.1 : Cadre des politiques économiques et fiscales

Cette activité de programme est la principale source de conseils et de recommandations au ministre des Finances en ce qui concerne les enjeux, les politiques et les programmes du gouvernement du Canada dans les domaines des politiques économiques, financières et sociales, des relations fédérales-provinciales-territoriales, des affaires financières, de la fiscalité, du commerce et des finances internationales. Les travaux réalisés dans ce secteur de programme englobent la recherche et l'analyse approfondies, la consultation et la collaboration avec les partenaires des secteurs public et privé. De plus, ils comprennent la négociation d'ententes et la rédaction de mesures législatives. Dans le cadre de ses efforts pour élaborer des politiques de qualité supérieure et fournir des conseils judiciaires aux ministres, le ministre des Finances Canada collabore avec le public et des groupes d'intérêts canadiens, les ministères, les organismes et les sociétés d'État, les administrations provinciales, territoriales et autochtones, les intervenants des marchés financiers, la communauté économique et financière internationale et la communauté du commerce international. Ce secteur de programme vise à soutenir le cadre économique et financier qui produit des recettes permettant d'assumer les dépenses prévues au plan budgétaire et d'exécuter les opérations financières du gouvernement du Canada.

Activité de programme : Cadre des politiques économiques et fiscales

Ressources financières en 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP prévus
105,8	135,0	122,7	806
Résultats attendus	Indicateurs du rendement	Objectifs	État du rendement
Gestion efficace du plan financier	Réduction annuelle de la dette	Réduction annuelle de la dette de 3 milliards de dollars	Objectif à réviser en raison de la situation économique mondiale
Dans le <i>Plan d'action économique du Canada : Le budget de 2009</i> , le gouvernement du Canada a annoncé un ensemble de mesures de stimulation visant à			
Sommaire du rendement		Différence	
-6		812	

- L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et les dépenses réelles de 2008-2009 est principalement attribuable aux augmentations de 10 millions de dollars des dépenses de publicité, de 5,5 millions de dollars des dépenses des groupes consultatifs et de 4,5 millions de dollars des salaires, augmentations consécutives aux négociations collectives.
2. L'écart entre le *Budget principal des dépenses 2008-2009* et les dépenses réelles de 2008-2009 est principalement attribuable à l'augmentation du financement de 234,4 millions de dollars pour le paiement à la Nouvelle-Écosse concernant un paiement de rajustement de la part de la Couronne pour des montants accordés au cours des années antérieures jusqu'au 31 mars 2008.
- L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et les dépenses réelles de 2008-2009 est attribuable au paiement de rajustement de la part de la Couronne de 234,4 millions de dollars, à une hausse de 100 millions de dollars de la subvention pour le remboursement de dettes de pays pauvres aux organisations internationales découlant du paiement accéléré à la Banque mondiale et au Fonds africain de développement, le solde étant attribuable à des augmentations des paiements de subventions pour la compensation d'entités ou d'organismes canadiens créés en vertu d'une loi du Parlement pour la réduction de la dette des pays débiteurs.
3. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à une demande plus faible que prévue de nouvelles pièces de monnaie de la part des institutions financières.
4. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à une importante réduction des taux d'intérêt en 2008-2009.
5. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à une nouvelle estimation de Terre-Neuve-et-Labrador en vertu de sa formule de péréquation.
6. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à des rajustements d'années antérieures découlant du cycle du budget des dépenses et à des déductions effectuées en vertu de la *Loi canadienne sur la santé*.
7. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à des rajustements d'années antérieures découlant du cycle du budget des dépenses et à une nouvelle estimation des besoins de 2008-2009 réalisée en octobre 2008.
8. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à des rajustements d'années antérieures découlant du cycle du budget des dépenses et à une nouvelle estimation des besoins de 2008-2009 réalisée en février 2009. Le recouvrement réduit de 611 millions de dollars de 2007-2008 est le résultat d'un paiement par le Québec en vue de son obligation de 2008-2009 et de modifications à la valeur des points d'impôt utilisée pour calculer le recouvrement.
9. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable à des rajustements d'années antérieures découlant du cycle du budget des dépenses et à une nouvelle estimation des besoins de 2008-2009 réalisée en février 2009.
10. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable au crédit législatif approuvé dans le cadre de la *Loi d'exécution du budget* de 2007.
11. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable au crédit législatif approuvé dans le cadre de la *Loi d'exécution du budget* de 2008.
12. Augmentation des pertes découlant de la réévaluation de l'actif et du passif en devises étrangères lorsqu'elles sont converties en dollars canadiens
13. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est attribuable au crédit législatif approuvé après l'établissement du *Budget principal des dépenses 2008-2009*.
14. Note sur le prêt apparaissant dans le budget principal des dépenses au montant de 1 dollar. L'autorisation vient du libellé de la note. L'écart entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 représente une augmentation de la valeur du prochain accord négocié avec l'Association internationale de développement.
15. Le gouvernement a annoncé dans le budget fédéral de 2007 qu'il prévoit répondre à tous les besoins d'emprunt intérieur de Financement agricole Canada, de la Banque de développement du Canada et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement au moyen de prêts directs à compter du 1<sup>er</sup> avril 2008.



L10

L10	Conformément à la Loi sur les accords de Bretton Woods et des accords connexes, émission et paiement de billets à vue, non productifs d'intérêts et non négociables, d'un montant ne devant pas dépasser 384 280 000 dollars en faveur de l'Association internationale de développement <sup>14</sup>	318 270	318 280	0	384 280
(L)	Paiement et encaissement de billets délivrés à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement – Souscriptions au capital	6 498	4 334	3 075	2 650
(L)	Avances en vertu du paragraphe 12(2) de la Loi sur le Financement agricole Canada <sup>15</sup>	0	3 840 000	0	47 104 810
(L)	Avances en vertu de l'article 19 de la Loi sur la Banque de développement du Canada <sup>15</sup>	0	1 000 000	0	23 047 000
(L)	Avances en vertu du paragraphe 21(1) de la Loi sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement <sup>15</sup>	0	0	0	61 729 821
(L)	Avances en vertu du paragraphe 13(1) de la Loi sur l'Agence de la consommation en matière financière du Canada	5 000	4 000	0	4 000
	<b>Total non budgétaire</b>	<b>329 768</b>	<b>5 166 614</b>	<b>3 075</b>	<b>132 272 561</b>
	<b>Total ministériel</b>	<b>73 875 346</b>	<b>86 379 638</b>	<b>79 955 617</b>	<b>210 800 076</b>

1.

L'écart entre le Budget principal des dépenses 2008-2009 et les dépenses réelles de 2008-2009 est attribuable au financement de 15 millions de dollars reçu pour la publicité, de 3,8 millions de dollars pour le Groupe consultatif sur le régime canadien de fiscalité internationale et le soutien à son secrétariat dans l'examen du régime fiscal canadien et de 2,8 millions de dollars pour soutenir l'établissement d'un organisme commun de réglementation des valeurs mobilières pour contribuer à créer un avantage canadien sur les marchés financiers mondiaux.

(L)	Païement au Nunavut <sup>11</sup>	0	0	0	705
(L)	Païement en vertu de la Loi sur la prise en charge des prestations de la Commission de secours d'Halifax	18	18	0	18
(L)	Païement d'éléments de passif virés précédemment aux recettes	2 075	1 848	0	2 303
(L)	Perte nette sur le change <sup>12</sup>	120 555	89 177	0	121 723
(L)	Païement à la Colombie-Britannique <sup>13</sup>	0	30 000	0	0
(L)	Païement au Yukon <sup>13</sup>	0	3 500	0	0
(L)	Païement aux Territoires du Nord-Ouest <sup>13</sup>	0	54 400	0	0
(L)	Fonds en fiducie pour la qualité de l'air et les changements <sup>13</sup> climatiques	0	1 518 925	0	0
(L)	Garantie de délai d'attente pour les patients <sup>13</sup>	0	612 000	0	0
(L)	Païements de transition <sup>13</sup>	0	614 038	0	0
(L)	Places en garderie <sup>13</sup>	0	250 000	0	0
(L)	Immunisation contre le virus du papillome humain <sup>13</sup>	0	300 000	0	0
(L)	Fiducie pour le développement <sup>13</sup> communautaire	0	1 000 000	0	0
(L)	Remboursements de montants crédités portés aux revenus d'exercices antérieurs	0	36	0	0
(L)	Païements à la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance du FMI	2 615	0	0	0
Total budgétaire		73 545 578	81 213 024	79 952 542	78 527 515

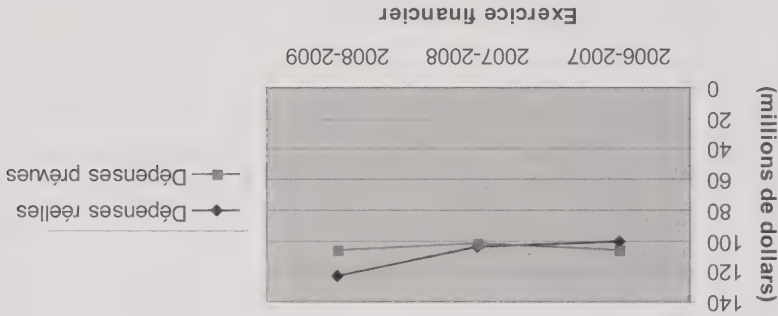
(L)	Transfert canadien en matière de programmes sociaux (Partie V.1, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces)	8 500 000	9 590 219	10 557 729	10 567 868
(L)	Recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes (Loi sur la révision des arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces, 1964) <sup>8</sup>	(706 788)	(943 805)	(717 374)	(332 659)
(L)	Paielements de remplacement au titre des programmes permanents (Partie VI, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces) <sup>9</sup>	(3 177 016)	(2 719 889)	(3 256 839)	(2 973 912)
—	Postes non requis – Paiement à l'Ontario (Loi d'exécution du budget de 2007)	0	250 000	150 000	150 000
(L)	Incentif pour l'élimination des impôts provinciaux sur le capital <sup>10</sup>	0	0	0	170 000
(L)	Fiducie d'investissement pour les transports en commun 2008 <sup>11</sup>	0	0	0	500 000
(L)	Fonds de recrutement de policiers <sup>11</sup>	0	0	0	400 000
(L)	Fiducie pour les projets de démonstration de captage et de stockage du carbone de la Saskatchewan <sup>11</sup>	0	0	0	240 000
(L)	Paielement à la Saskatchewan <sup>11</sup>	0	0	0	31 204
(L)	Paielement à la Nouvelle-Écosse pour le stockage du carbone <sup>11</sup>	0	0	0	5 000

Crédits votés et postes législatifs  
(en milliers de dollars)

Credit voté ou poste législatif (L)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou poste législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
1	Dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	89 286	91 556	89 793	111 124
5	Subventions et contributions <sup>2</sup>	315 598	93 377	374 800	572 034
(L)	Ministère des Finances – traitement et allocation pour automobile	73	74	76	76
(L)	Financement des territoires (Partie I, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces)	2 118 264	2 221 297	2 312 939	2 312 939
(L)	Palements à l'Association internationale de développement	318 270	318 270	318 280	318 280
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 761	12 104	11 910	11 431
(L)	Achat de monnaie canadienne <sup>3</sup>	135 602	182 736	147 000	126 368
(L)	Frais d'intérêts et autres coûts <sup>4</sup>	34 108 504	33 212 372	33 683 000	29 939 794
(L)	Subventions législatives (Lois constitutionnelles, 1867 à 1982 et autre autorisations législatives)	31 821	31 822	32 000	31 968
(L)	Péréquation (Partie I, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces) <sup>5</sup>	11 535 064	12 924 677	13 619 924	13 462 236
(L)	Transfert canadien en matière de santé (Partie V, 1, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces) <sup>6</sup>	20 139 876	21 474 272	22 629 304	22 759 015

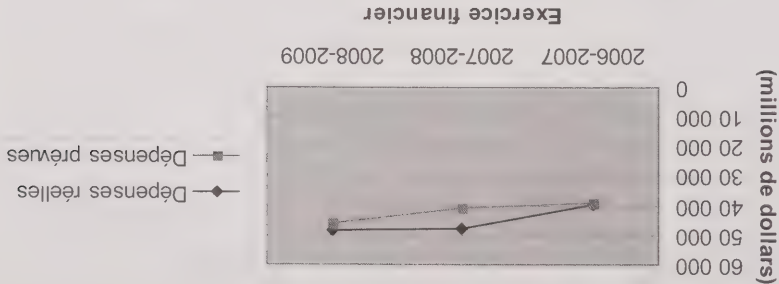


L'activité de programme du Cadre des politiques économiques et fiscales a accru ses dépenses de 20 millions de dollars en 2008-2009 en raison d'une augmentation des dépenses de publicité et des dépenses sur des groupes consultatifs. Les dépenses sont demeurées plus ou moins constantes de 2006-2007 à 2007-2008.



**Cadre des politiques économiques et fiscales –  
Dépenses prévues et dépenses réelles**

L'activité de programme des Programmes de paiements de transfert et d'impôt a augmenté les dépenses de moins de 1 milliard de dollars en 2008-2009 en raison de l'augmentation des dépenses des crédits législatifs continus ayant été presque entièrement compensées par des crédits législatifs qui ont été interrompus à la fin de 2007-2008. Les dépenses en 2007-2008 ont dépassé celles de 2006-2007 de 8 milliards de dollars en raison d'une augmentation des dépenses des crédits législatifs continus et de l'adoption de crédits législatifs qui étaient en vigueur en 2007-2008 uniquement.

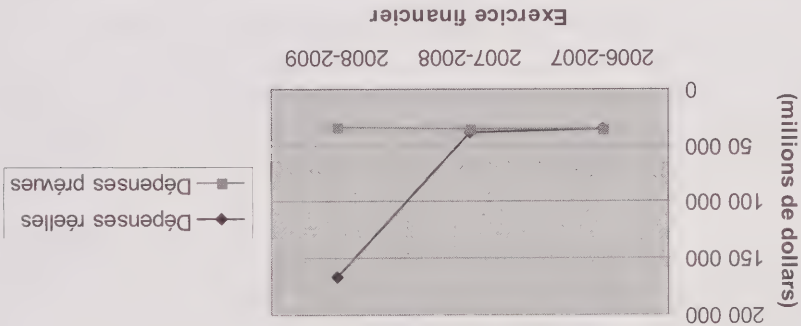


**Programmes de paiements de transfert et  
d'impôt – Dépenses prévues et dépenses réelles**

## Profil des dépenses

Les dépenses réelles du ministère des Finances Canada s'élevaient à 211 milliards de dollars en 2008-2009. Les graphiques ci-dessous présentent les dépenses réelles du Ministère comparativement aux dépenses prévues par activité de programme de 2006-2007 à 2008-2009.

### Trésorerie et affaires financières – Dépenses prévues et dépenses réelles



L'activité de programme Trésorerie et affaires financières a accru ses dépenses de 124 milliards de dollars en 2008-2009 en raison principalement de la décision du gouvernement, annoncée dans le budget fédéral de 2007, de répondre à tous les besoins d'emprunt intérieur de Financement agricole Canada, de la Banque de développement du Canada et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) par des prêts directs afin de réduire les coûts d'emprunt globaux et d'accroître la liquidité du marché des titres du gouvernement. Les dépenses comprenaient un prêt de 55 milliards de dollars à la SCHL dans le cadre du Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA) afin d'appuyer l'offre de crédit à long terme au Canada, en réaction à la crise financière et économique mondiale survenue à l'automne 2008. L'incidence de cette décision s'est établie à 127 milliards de dollars; ce montant a partiellement été compensé par une diminution de 3 milliards de dollars des « Intérêts et autres coûts » en raison d'une importante réduction des taux d'intérêt en 2008-2009.

Financement agricole Canada et la Banque de développement du Canada ont reçu un accès précoce et limité à des prêts directs en 2007-2008, et ont emprunté un montant total de 4,8 milliards de dollars. Ces emprunts expliquent en grande partie l'augmentation des dépenses du Ministère de 2006-2007 à 2007-2008. Avant ce changement, ces sociétés d'État obtenaient leur financement directement des marchés financiers en leur propre nom.

## Analyse des risques

En tant qu'économie ouverte, le Canada a été touché par le ralentissement de l'économie mondiale. L'économie canadienne est entrée en récession au quatrième trimestre de 2008. Depuis l'automne dernier, les prévisionnistes du secteur privé ont révisé à la baisse leurs prévisions économiques pour 2009 et 2010.

En réponse à ces événements extraordinaires, le budget fédéral de 2009 annonçait un ensemble de mesures de stimulation devant protéger l'économie contre la menace immédiate de la crise mondiale. Le Ministère a également pris des mesures dans un certain nombre de secteurs pour appuyer la mise en œuvre du Plan d'action en temps opportun, assurer le fonctionnement efficace du système financier et mettre en œuvre les plans d'action convenus par les dirigeants du G8 et du G20.

L'incidence de la récession et le coût des mesures prévues dans le Plan d'action ont donné lieu à des prévisions de déficits importants pour l'exercice 2009-2010 et les trois exercices financiers subséquents. Ces déficits n'étaient ni prévus ni prévisibles au début de 2008. Cependant, il existe maintenant des indications que la situation économique se stabilise au Canada; la plupart des économistes du secteur privé prévoient un retour à la croissance au troisième trimestre de 2009.

Dans ce contexte économique difficile et incertain, le Ministère continue de surveiller attentivement la situation financière du gouvernement, de mettre à jour rapidement les prévisions financières et d'évaluer rigoureusement les risques et les incertitudes des perspectives financières par l'intermédiaire de l'*Énoncé économique et financier* de l'automne 2008, du budget fédéral de 2009 et de la *Revue financière* mensuelle. En mars et juin 2009 respectivement, le Ministère a diffusé les deux premiers rapports trimestriels sur les mesures gouvernementales visant à stimuler l'économie canadienne et à lutter contre la récession mondiale.<sup>5</sup>

5. <http://www.actionplan.gc.ca/tra/index.asp>

critique, exigeant aux ministères et organismes de tenir compte de tous les facteurs pertinents dans l'élaboration d'une politique ou d'un programme en vue du budget, y compris des questions liées aux sexes, s'il y a lieu. En tant qu'élaborateur de politiques, le ministre des Finances Canada a réalisé une ACS de toutes les nouvelles propositions de dépenses et de politique fiscale présentées au ministre, lorsque des données étaient disponibles et s'il y avait lieu.

À l'avenir, le Ministère continuera d'assurer une bonne intégration de l'ACS à l'élaboration et à l'évaluation de ses propres politiques et programmes, s'il y a lieu et si les données sont disponibles, et d'inciter les autres ministères et organismes à en faire autant.

#### *Planification intégrée des activités et des ressources humaines*

##### • État : objectif atteint

En 2008, le Ministère a adopté un cadre ministériel de planification intégrée des activités axée sur les résultats qui englobe l'établissement des priorités, l'analyse de l'environnement, l'évaluation des risques et la planification des activités et qui intègre les exigences relatives aux finances et aux ressources humaines (RH) avec les plans d'activités. En 2008-2009, le Ministère a élaboré et mis en œuvre un plan de gestion triennal des RH pour appuyer les priorités gouvernementales en matière de RH. Le plan traite les écarts au chapitre de la gestion des RH, dont la planification de la relève, le recrutement, la conservation des employés, la diversité et les langues officielles, et répond aux préoccupations des employés. Le cycle de planification de 2009-2010, adopté à la fin de 2008, a été structuré de manière à créer un plan d'activités ministérielles entièrement intégré, qui ferait correspondre les activités de planification des RH aux exigences opérationnelles.

Ce cadre de planification intégrée, jumelé au plan ministériel de vérification axée sur les risques, permet au Ministère de présenter au Parlement et aux Canadiens de meilleurs rapports sur les résultats et les ressources et de mieux en rendre compte. Il lui permet aussi d'intégrer de façon plus stratégique l'établissement des priorités avec la mesure du rendement et la planification des RH.

*Poursuite de la mise en œuvre des nouvelles exigences relatives de la Politique du Conseil du Trésor sur la vérification interne de 2006*

##### • État : objectif atteint

Le Ministère a continué de mettre en œuvre les exigences de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Dans le cadre de ce processus, le Ministère a créé un comité indépendant de vérification et d'évaluation et accru le financement pour la mise en œuvre des exigences de la *Politique sur la vérification interne*.



## Priorités en matière de gestion

En 2008-2009, le ministère des Finances Canada a poursuivi ses travaux relativement aux cinq priorités suivantes définies au préalable.

*Renforcer la liaison avec les partenaires et les clients principaux par des réunions régulières, des présentations et un contact direct*

• Etat : objectif atteint

En 2008-2009, le Ministère a travaillé au renforcement de sa liaison avec les partenaires et les clients principaux par des réunions régulières avec des fiscalistes, des groupes d'entreprises, des organisations non gouvernementales, des organisations internationales, des organismes sans but lucratif, par des présentations à ceux-ci et par des réunions régulières et une communication continue avec des homologues provinciaux et territoriaux (ministres, sous-ministres et hauts fonctionnaires) et des gouvernements autochtones. Le Ministère a également joué un rôle clé dans la promotion d'un solide système multilatéral de gouvernance économique et financière mondiale, en particulier dans le soutien de la participation du ministre aux processus du G7, du G8 et du G20.

*Mise en œuvre des résultats de l'Examen stratégique de 2007*

• Etat : objectif atteint

En 2007, le Ministère a réalisé un examen approfondi du financement, de la pertinence et du rendement de tous ses programmes afin d'assurer des résultats et l'optimisation des ressources des programmes qui représentent une priorité pour les Canadiens. L'examen a en particulier donné lieu à une transition vers des services ministériels dédiés pour le Ministère et au transfert d'environ 425 équivalents temps plein (ETP) qui fournissaient des services ministériels partagés avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Cette transition a été achevée par la signature en février 2009 du décret applicable. Elle a donné lieu à la création d'une nouvelle Direction des services ministériels chargée de répondre aux besoins du Ministère et plus à même de satisfaire aux exigences relatives à l'intendance et à la responsabilisation.

*Mise en œuvre d'un cadre d'analyse comparative entre les sexes*

• Etat : objectif atteint

En 2008-2009, le Ministère a poursuivi la mise en œuvre d'un cadre d'analyse comparative entre les sexes (ACS). Le Ministère a un champion de l'ACS chargé de promouvoir l'ACS et d'en faciliter la réalisation. En 2008-2009, afin de favoriser une ACS de qualité supérieure, le champion ministériel de l'ACS a veillé à ce que les employés aient accès à de la formation en ACS et à des exemples de bonne ACS, dont les possibilités ont été affichées sur le site Web interne du Ministère. À titre d'organisme central, le Ministère a assumé une fonction d'examen

- contribué à la mise en œuvre des initiatives du budget fédéral de 2008 en vue d'améliorer la capacité et la souplesse du système d'immigration du Canada pour répondre aux nouveaux besoins dans le marché du travail, améliorer l'appui fédéral à l'éducation postsecondaire et éliminer les désincentives au travail pour les aînés à faible revenu.

#### *Une influence véritable sur la scène internationale*

- Etat : objectif atteint

Par suite de la crise économique, les finances mondiales et les accords commerciaux ont fait l'objet d'une importante réévaluation. En réponse aux grands défis qui sont survenus durant cette période, le Ministère a veillé à ce que le Canada fasse preuve de leadership dans la réaction internationale à la crise, fasse connaître le point de vue du Canada sur la réaction à la crise et mis en valeur le secteur financier canadien comme un leader dans le domaine des pratiques réglementaires.

#### Exemples de la contribution du Ministère :

- participation à des discussions internationales pour s'assurer que les banques de développement multilatérales (comme la Banque mondiale) et le FMI avaient les moyens de répondre à la crise économique mondiale, ce qui a donné lieu à de nombreux engagements canadiens en matière de financement, y compris un prêt bilatéral de 10 milliards de dollars américains au FMI, une augmentation temporaire novatrice de 4 milliards de dollars américains en ressources en capital pour la Banque interaméricaine de développement et une contribution de 200 millions de dollars américains au Programme de liquidité pour le commerce mondial de la Banque mondiale;
- collaboration étroite avec les partenaires du G7 et du G20 pour faire face à la crise financière mondiale, y compris une participation aux travaux des quatre groupes de travail du G20 qui ont été constitués pour s'attaquer aux divers aspects de la crise et la coprésidence du Groupe de travail sur l'amélioration de la réglementation et de la transparence;
- soutien au ministre des Finances et au premier ministre à de nombreuses réunions internationales extraordinaires pour faire face à la crise, y compris deux sommets de dirigeants;
- intervention à titre de leader mondial à des forums du G7, du G20 et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sur la résistance aux pressions protectionnistes durant le ralentissement économique mondial;
- participation à des discussions internationales sur l'accroissement de la qualité de la surveillance du FMI et sur la volonté des pays de coordonner leurs politiques économiques et de travailler plus efficacement avec le FMI et d'autres organisations pour éviter des crises futures.

- fourni une analyse rigoureuse de l'activité économique nationale et internationale et des répercussions d'une augmentation des risques pour l'économie canadienne;
- fourni des conseils sur les dépenses et les priorités dans l'Examen stratégique des ministères et organismes de son portefeuille;
- continué à gérer les fonds du gouvernement du Canada conformément aux principes directeurs de transparence, de régularité, de liquidité et de prudence.

#### *Une croissance économique durable*

- Etat : objectif atteint

En 2008-2009, en raison de l'important ralentissement économique, le Ministère a élaboré et mis en œuvre le Plan d'action économique du Canada pour assurer la stimulation économique nécessaire, opportune et générale permettant de traverser la récession mondiale et d'en ressortir avec une économie encore plus forte. Le Plan d'action est conçu pour mettre en œuvre les mesures de stimulation aussi rapidement et aussi efficacement que possible. Le soutien comprend un financement pour les industries, les collectivités, les infrastructures, le capital humain, l'innovation et la régulation des marchés financiers. En outre, la baisse des impôts annoncée dans le Plan d'action économique du Canada allégeront les pressions financières qui pèsent sur les particuliers, les familles et les entreprises et aideront à jeter des bases solides pour assurer la croissance économique future.

En tant que principale source d'analyses et de conseils du gouvernement en matière économique et financière, le Ministère a continué de veiller à ce que les politiques et les programmes créent les conditions nécessaires à une croissance économique durable à long terme et aident le pays à surmonter la crise économique mondiale.

#### *Un cadre de politique sociale solide*

- Etat : objectif atteint

En 2008-2009, l'incidence du ralentissement économique mondial, conjuguée à la volatilité des prix des ressources, a nécessité des mesures pour assurer la viabilité à long terme du Programme de péréquation et l'équité du Transfert canadien en matière de santé (TCS).

Le Ministère a :

- continué à soutenir les programmes sociaux offerts par les provinces et les territoires, y compris l'aide sociale, les services sociaux, l'éducation postsecondaire et les programmes pour enfants au moyen de paiements de transfert aux gouvernements provinciaux et territoriaux;
- prodigué des analyses et des conseils sur les initiatives de stimulation annoncées dans le budget fédéral de 2009 et sur les mesures de politiques sociales liées au logement social, à l'assurance-emploi et à la formation dans le marché du travail;

(en millions de dollars)

Activité de programme	Dépenses réelles 2007-2008	2008-2009				Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada <sup>4</sup>
		Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
AP 1 : Cadre des politiques économiques et fiscales	105,6	101,8	105,8	135,0	122,7	Solde croissance économique
AP 2 : Programmes de paiements de transfert et d'impôt	47 945,7	46 023,8	46 023,8	48 758,3	48 601,5	Tous les résultats du gouvernement
AP 3 : Trésorerie et affaires financières	38 328,3	33 830,0	33 830,0	162 075,8	162 075,8	Tous les résultats du gouvernement
<b>Total</b>	<b>86 379,6</b>	<b>79 955,6</b>	<b>79 959,6</b>	<b>210 969,1</b>	<b>210 800,0</b>	

## Contribution des priorités au résultat stratégique

### Priorités opérationnelles

En 2008-2009, le ministère des Finances Canada a continué de se concentrer sur ses quatre priorités clés.

#### Une saine gestion financière

- Etat : objectif atteint

En 2008-2009, le Ministère a continué de jouer un rôle important en veillant à ce que le gouvernement gère les dépenses de manière responsable, maximise les avantages des biens gouvernementaux pour les Canadiens et prenne des mesures pour réduire le coût de ses opérations tout en conservant leur efficacité.

Le Ministère a :

- contribué à la mise en œuvre des priorités du gouvernement du Canada en matière de politiques par l'élaboration de l'*Énoncé économique et financier* de l'automne 2008 et du budget fédéral de 2009;

4. Selon les observations du Conseil du Trésor présentées durant l'élaboration de l'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère, deux des activités de programme ont été définies comme étant harmonisées avec tous les résultats du gouvernement.



<p>Compétitivité et équité du régime fiscal du Canada</p>	<p>Un régime fiscal</p> <p>permettant de recueillir les fonds nécessaires d'une manière qui se compare favorablement aux autres pays du G7</p> <p>Les mesures prises depuis 2006 réduiront les impôts de 220 milliards de dollars en 2008-2009 et au cours des cinq exercices financiers subséquents. Ces mesures englobent des réductions de l'impôt fédéral sur le revenu des sociétés qui permettront au Canada d'atteindre, d'ici 2010, l'objectif du taux d'imposition sur les nouveaux investissements des entreprises (taux effectif marginal d'imposition ou TEMI) le plus faible parmi les pays du G7 et d'afficher, d'ici 2012, le taux d'imposition du revenu des sociétés prévu par la loi le plus faible parmi les pays du G7.</p> <p>Pour obtenir une description intégrale des autres mesures prises, consultez « Favoriser les allègements fiscaux et la prudence en matière de gestion financière », sous AP 1.1 : Cadre des politiques économiques et fiscales ci-dessous.</p>	<p>Solidité, efficacité et compétitivité du secteur financier canadien</p> <p>Un secteur financier sain et en croissance qui comble les besoins des Canadiens</p> <p>Le système financier canadien s'est révélé exceptionnellement résilient pendant la crise financière qui a débuté en août 2007. Alors que cette crise a entraîné une série de faillites d'institutions financières dans d'autres pays, les institutions financières canadiennes sont demeurées solides et ont conservé suffisamment de capitaux propres. Néanmoins, le Canada n'était pas immunisé contre les effets de la crise mondiale et une intervention ministérielle s'est imposée dans de nombreux secteurs pour favoriser le bon fonctionnement du système financier et renforcer le cadre de réglementation du Canada. Le Ministère a également dirigé l'élaboration de recommandations qui ont été présentées au sommet des dirigeants du G20 à Londres en vue de favoriser une saine réglementation et la transparence.</p>
---	--	---

Sommaire du rendement

Ressources financières en 2008-2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	79 959,6	
Autorisations totales	210 969,1	
Dépenses réelles <sup>3</sup>		210 800,0

Ressources humaines en 2008-2009 (équivalents temps plein)

ETP prévus	835	
ETP réels	836	
Différence		- 1

Résultat stratégique : Une économie vigoureuse et viable qui permet aux Canadiens de relever leur niveau de vie et de bénéficier d'une meilleure qualité de vie

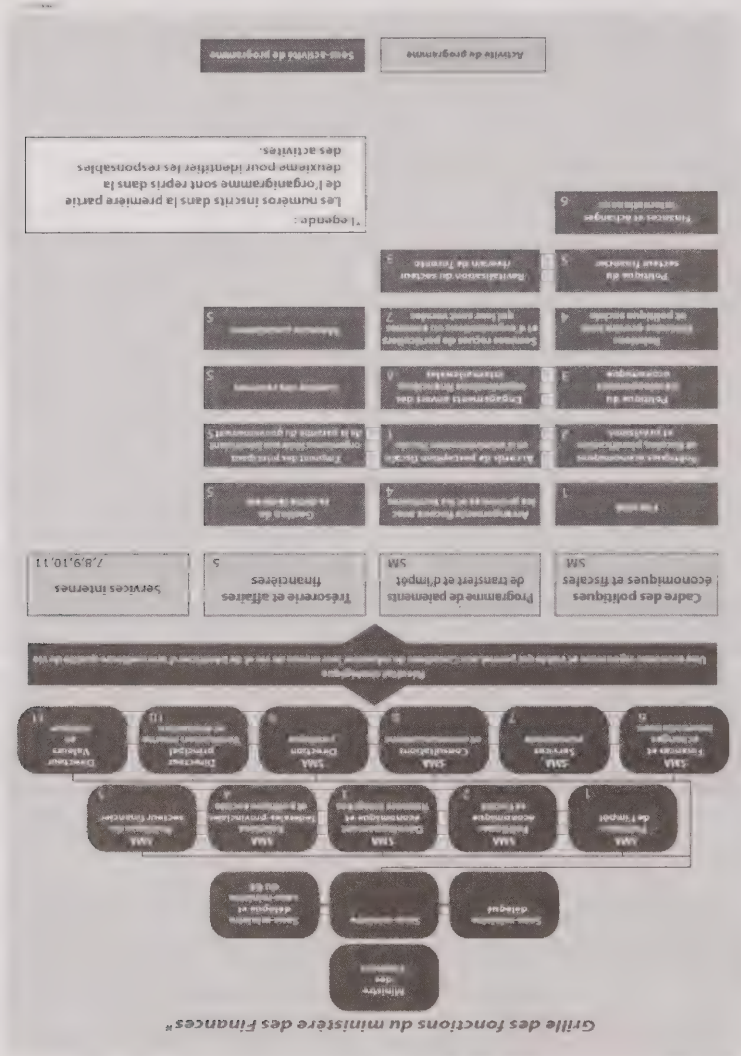
Indicateurs du rendement	Objectifs	Rendement de 2008-2009
Cadre financier à moyen terme du Canada	Réduction annuelle de la dette de 3 milliards de dollars	Depuis le RPP de 2008-2009, l'environnement économique s'est radicalement transformé. En conséquence, les objectifs fixés à l'origine pour la période ont été révisés et on se concentre maintenant sur la mise en œuvre du budget fédéral de 2009 du gouvernement du Canada.
	S'assurer que la croissance des dépenses des programmes demeure inférieure à la croissance économique moyenne	
	Diminution du rapport de la dette au PIB	

3.

Les dépenses réelles du ministère des Finances Canada se sont élevées à 211 milliards de dollars en 2008-2009, ce qui représente une augmentation de 124 milliards de dollars par rapport à 2007-2008. Cette augmentation est le résultat de la décision du gouvernement, annoncée dans le budget fédéral de 2007, de répondre aux besoins d'emprunt intérieur de Financement agricole Canada, de la Banque de développement du Canada et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) par des prêts directs afin de réduire les coûts d'emprunt globaux et d'accroître la liquidité du marché des titres du gouvernement. Avant ce changement, ces sociétés d'État obtenaient un financement directement des marchés financiers en leur propre nom. Les dépenses comprenaient aussi un prêt de 55 milliards de dollars dans le cadre du Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA) afin d'appuyer l'offre de crédit à long terme au Canada, en réaction à la crise financière et économique mondiale survenue à l'automne 2008. Ces dépenses n'étaient pas prévues dans le Rapport sur les plans et les priorités.

comparant les dépenses prévues de l'ancienne AAP de 2007-2008 avec la nouvelle structure de 2008-2009 a été présenté dans le RPP de 2008-2009.<sup>1</sup>

La structure actuelle de l'AAP est illustrée dans la figure ci-dessous, où sont indiquées les parties du Ministère responsables de chaque secteur d'activité.<sup>2</sup>



1. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/ins/fin/fin00-fra.asp>
2. La responsabilité fédérale en regard de l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto a été transférée d'Environnement Canada au ministère des Finances Canada en novembre 2008. En raison de la date du transfert, les rapports pour l'exercice 2008-2009 seront présentés par Environnement Canada et les rapports pour 2009-2010 et les années ultérieures seront présentés par Finances Canada.

## Section I : Survol du Ministère

### Raison d'être

Le ministère des Finances Canada est déterminé à jouer un rôle concret pour les Canadiens en aidant le gouvernement du Canada à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des programmes solides et durables dans les secteurs financier, économique, international et social, ainsi que dans les domaines de l'impôt et de la sécurité. Il joue un rôle important en veillant à ce que les dépenses de l'État visent des résultats et représentent un usage judicieux de l'argent des contribuables. Le Ministère travaille en collaboration étroite avec d'autres ministères et organismes fédéraux, tout en jouant le rôle décisif d'analyser et de concevoir des politiques publiques dans un vaste éventail de dossiers intéressant la population canadienne.

### Responsabilités

Les éléments suivants englobent les responsabilités du ministère des Finances Canada :

- préparation du budget fédéral;
- élaboration des lois et des politiques tarifaires et fiscales;
- gestion des emprunts fédéraux sur les marchés financiers;
- administration des principaux transferts fédéraux destinés aux provinces et aux territoires;
- élaboration de la politique de réglementation du secteur financier canadien;
- représentation du Canada au sein d'institutions et de groupes financiers internationaux.

De plus, le Ministère joue un autre rôle important, celui d'organisme central qui collabore avec d'autres ministères pour veiller à l'exécution du programme du gouvernement et faire en sorte que les ministères disposent d'analyses et de conseils de première classe.

### Résultat stratégique et architecture des activités des programmes

Le ministère des Finances Canada assure un leadership économique efficace en étant clairement centré sur un résultat stratégique :

Une économie vigoureuse et viable qui permet aux Canadiens de relever leur niveau de vie et de bénéficier d'une meilleure qualité de vie.

En 2007, le Ministère a révisé son résultat stratégique et son architecture des activités des programmes (AAP) pour mieux rendre compte de ses efforts ciblés qui sont déployés pour améliorer le bien-être de la population canadienne. Il est ainsi mieux en mesure de présenter des rapports au Parlement sur ses priorités et ses orientations stratégiques.

Le résultat stratégique et l'AAP révisés sont reflétés intégralement pour la première fois dans le *Rapport sur les plans et priorités 2008-2009* (RPP) du Ministère. Un tableau de concordance



## Message du ministre

Le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 souligne l'important travail réalisé au cours de la dernière année par Finances Canada afin de relever les nombreux défis que pose la crise économique mondiale.

Pour préciser, en 2008-2009, le Ministère a travaillé à l'élaboration et à la mise en œuvre du *Plan d'action économique du Canada : Le budget de 2009* afin de fournir une

stimulation économique nécessaire, opportune et générale permettant de traverser la récession mondiale et d'en ressortir avec une économie encore plus forte. En fait, le Fonds monétaire international a déclaré récemment que notre Plan d'action « est d'une ampleur appropriée, qu'il vient à point nommé, qu'il est diversifié et qu'il est structuré en vue d'une efficacité maximale. »

*L'honorable James M. Flaherty*



Le Plan d'action économique du Canada comprend un vaste ensemble d'initiatives qui sont mises en œuvre dans un temps record. Ces mesures donnent à l'économie et à l'emploi le coup de pouce dont ils ont besoin à l'heure actuelle et représentent un investissement dans notre avenir. Le Plan d'action économique :

- réduit les impôts de façon permanente;
- vient en aide aux chômeurs en améliorant l'assurance-emploi et les programmes de formation;
- évite des mises à pied en bonifiant les mesures de partage du travail de l'assurance-emploi;
- crée des emplois grâce à des dépenses massives en infrastructure;
- aide à créer l'économie de demain en améliorant l'infrastructure des collèges et des universités et en appuyant la recherche et la technologie;
- vient en aide aux industries et aux collectivités les plus touchées par la récession mondiale;
- rend le financement plus accessible et plus abordable pour les ménages et les entreprises du Canada.

Dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, le gouvernement du Canada veille à renforcer notre base économique et à faire en sorte que ce pays ressorte de la récession actuelle avec une économie encore plus solide dans l'intérêt de tous les Canadiens.



Table des matières

1 Message du ministre .....

2 Section I : Survol du Ministère .....

2 Raison d'être.....

2 Responsabilités .....

2 Résultat stratégique et architecture des activités des programmes .....

4 Sommaire du rendement .....

6 Contribution des priorités au résultat stratégique .....

12 Profil des dépenses .....

19 Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique .....

19 Activité de programme 1.1 : Cadre des politiques économiques et fiscales.....

21 Avantages pour les Canadiens .....

21 Analyse du rendement .....

31 Leçons retenues .....

35 Activité de programme 1.2 : Programmes de paiements de transfert et d'impôt.....

36 Avantages pour les Canadiens .....

36 Analyse du rendement .....

38 Leçons retenues .....

40 Activité de programme 1.3 : Trésorerie et affaires financières.....

41 Avantages pour les Canadiens .....

42 Analyse du rendement .....

42 Leçons retenues .....

44 Section III : Renseignements supplémentaires.....

44 Aperçu financier .....

45 États financiers.....

45 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires .....

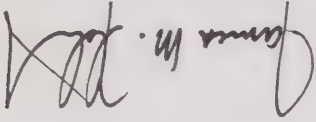




**Ministère des Finances  
Canada**

Rapport ministériel sur le rendement

2008-2009

A handwritten signature in black ink, appearing to read "James M. Flaherty", written over a horizontal line.

L'honorable James M. Flaherty  
Ministre des Finances



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cptr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.  
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.  
Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-4/37-2009  
ISBN 978-0-660-64316-8





# Ministère des Finances Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



# Department of Foreign Affairs and International Trade

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/38-2009  
ISBN 978-0-660-64317-5

## *Foreword*

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council



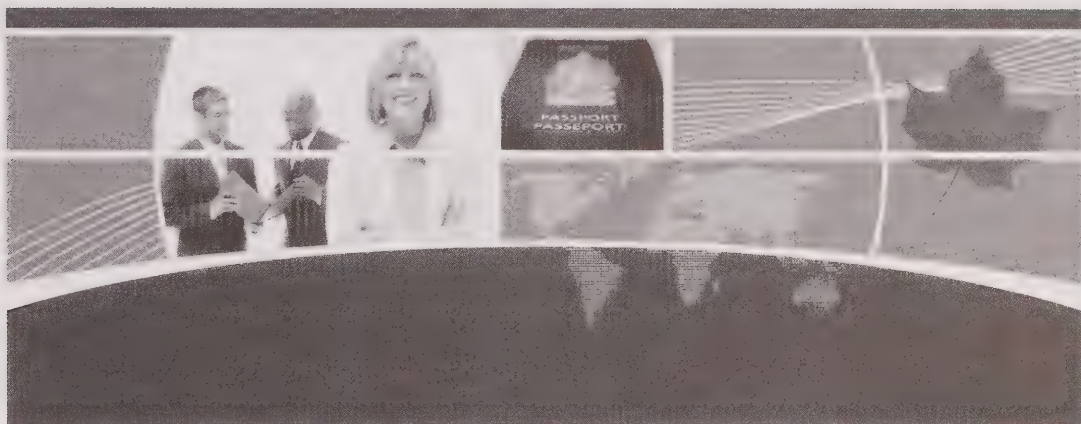






Foreign Affairs and  
International Trade Canada

Affaires étrangères et  
Commerce international Canada



# Department of Foreign Affairs and International Trade

Departmental Performance Report 2008-2009

The Honourable Stockwell Day  
Minister for International Trade

The Honourable Lawrence Cannon  
Minister of Foreign Affairs



## Table of Contents

<b>MINISTERS' MESSAGE</b> .....	<b>1</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>3</b>
<b>1. SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW</b> .....	<b>8</b>
1.1 OVERVIEW INFORMATION .....	8
1.1.1 Raison d'être .....	8
1.1.2 Responsibilities .....	8
1.1.3 Strategic Outcomes .....	8
1.1.4 Program Activity Architecture .....	9
1.1.5 Operating Environment and Risk Analysis .....	9
1.1.6 Key Risks That Influenced the Department's Expected Results and Priorities in 2008-2009 .....	10
1.2 PERFORMANCE SUMMARY .....	11
1.2.1 Performance Assessment Methodology .....	11
1.2.2 Resource Utilization .....	12
1.2.3 Performance Summary Table by Strategic Outcome .....	12
1.2.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes Table .....	14
1.2.5 Expenditure Profile .....	18
1.2.6 Voted and Statutory Items (\$ millions) .....	20
1.3 WHAT'S AHEAD IN SECTION 2 .....	20
<b>2. SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME</b> .....	<b>21</b>
2.1 STRATEGIC OUTCOME 1: CANADA'S INTERNATIONAL AGENDA .....	21
2.1.1 Program Activity 1: International Policy Advice and Integration .....	21
2.1.2 Program Activity 2: Diplomacy and Advocacy .....	24
2.2 STRATEGIC OUTCOME 2: INTERNATIONAL SERVICES FOR CANADIANS .....	30
2.2.1 Program Activity 3: International Commerce .....	30
2.2.2 Program Activity 4: Consular Affairs .....	34
2.2.3 Program Activity 5: Passport Canada .....	36
2.3 STRATEGIC OUTCOME 3: CANADA'S INTERNATIONAL PLATFORM .....	37
2.3.1 Program Activity 6: Canada's International Platform: Support at Headquarters .....	37
2.3.2 Program Activity 7: Canada's International Platform: Support at Missions Abroad .....	40
2.4 INTERNAL SERVICES .....	42
<b>3. SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION</b> .....	<b>44</b>
3.1.1 Financial Highlights .....	44
3.1.2 Listing of Online Information .....	48
3.1.3 Contact Information .....	49





## Ministers' Message



The Honourable Stockwell Day  
Minister for International Trade



The Honourable Lawrence Cannon  
Minister of Foreign Affairs

As Ministers of the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), we are pleased to present the 2008-2009 *Departmental Performance Report*—a results-oriented overview of DFAIT's accomplishments over the last year.

In an interconnected world, Canada's future is highly dependent on what happens beyond our borders. From dramatic changes in geopolitical realities, to evolving issues around security, health, the environment and energy, to the ongoing pressures on Canada's business community to compete, trade and invest in a world constrained by the current economic downturn, the services DFAIT provides to Canadians, at home and abroad, are more important than ever.

In 2008-2009, DFAIT made enormous strides in its mission to serve Canadians and advance Canada's interests in the world.

Perhaps the most far-reaching challenge facing DFAIT during the year was the worldwide economic slowdown. In the face of this challenge, Canada boldly continued an aggressive strategy to open doors for Canadian businesses and investors in global markets. Under DFAIT's leadership, Canada successfully negotiated or launched a number of free trade agreements, foreign investment promotion and protection agreements, and science and technology cooperation agreements to help Canadians participate in global commerce opportunities and compete around the world. As part of ongoing efforts to implement Canada's Global Commerce Strategy, the department opened new trade offices in Brazil, China, India and Mongolia to build on commercial connections in these key markets and lay the foundation for tomorrow's jobs and prosperity.

In a volatile world, security and stability continue to be at the forefront of DFAIT's work, and Canada's ongoing participation in Afghanistan was a key priority. While serious challenges remain, Canadians can take great pride in our many military, humanitarian and diplomatic contributions to this NATO-led mission. In Africa, the department continued to support peacekeeping and peacebuilding efforts, including in Sudan, where DFAIT supported 25 projects. In the Middle East, DFAIT worked in support of peace and its assistance was directed at building the capacity of security institutions.

The department also played a leadership role in coordinating Canada's responses to economic, financial and food crises around the world, including humanitarian support and food aid in Africa, and responses to natural disasters in

Burma, Haiti and China. Over the latter part of 2008-2009, DFAIT concentrated on a highly strategic, whole-of-government approach to handling these issues, starting with preparation for, and active participation in, two related G20 leaders summits.

Closer to home, the department played a central role in establishing early, constructive relationships with the incoming Obama administration. In the Americas as a whole, the department continued to advance Canada's vision for a more secure, democratic and prosperous hemisphere.

DFAIT is also leading the development of Canada's Arctic policy. As an Arctic nation and an Arctic power, Canada views the North as a central component of its past, present and future. Through our robust Arctic foreign policy we are affirming our leadership, stewardship and ownership in the region, including by opening a dedicated Canadian International Centre for the Arctic Region in Oslo, Norway, to help promote Canadian interests and influence key partners to better understand emerging issues in this critical area.

In 2008-2009, DFAIT continued to provide extensive consular services worldwide (8.5 million requests for service), while leading the Government of Canada's response to major international disasters. Meanwhile, the department expanded the scope of its consular services and emergency management, and increased the number of points of service worldwide in response to client demand.

Last fiscal year, Passport Canada met a high level of demand for travel documents, issuing more than four million passports. It also made strides to strengthen its services through greater use of state-of-the-art technology and by expanding its service network.

To support all of this work, Canada's representation abroad has increased significantly in recent years. Meanwhile, traditional diplomacy has expanded to include new methods of interaction, new and strengthened collaborations with partners and enhanced communications using new media.

This is the environment in which DFAIT operates, and it provides a great opportunity to continue putting the department's global expertise to use for the benefit of Canadians and others in the international community. There is no doubt that constant, and sometimes very sudden, change is a defining feature of the world today. But as the results described in this document clearly show, DFAIT is adapting, and adapting well, to this ever-evolving world.

We invite all Canadians to learn more about the department's work by reading this report and by exploring the department's extensive website ([www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=eng](http://www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=eng)).

Together with partners and stakeholders in Canada and abroad, DFAIT is strengthening Canada's voice in the world and providing the services that Canadians need to succeed in a challenging global environment.

## Executive Summary

DFAIT is among the most complex departments in the Government of Canada, responsible for the conduct of Canada's international affairs, including global trade and commerce. The scope of its mandate and the complexity of its activities require two representatives in the federal Cabinet: Minister of Foreign Affairs Lawrence Cannon and Minister for International Trade Stockwell Day. Correspondingly, DFAIT also has two deputy ministers: Leonard J. Edwards (Foreign Affairs), and Louis Lévesque (International Trade).

DFAIT is the leader across government in shaping Canada's responses to international issues and events, managing bilateral and multilateral relationships and delivering international programs. The department supports an extensive program of activities by its ministers, as well as those of other departments, to build stronger relations with their counterparts around the world. This work allows Canada to advance its economic and political interests, to be more engaged in the international community and to assist Canadians working and living abroad.

The department manages Canada's network of missions abroad, which provides the infrastructure that enables the international work of 30 partner departments and agencies. In 2008-2009, Canada's international platform consisted of over 260 points of service worldwide, including 173 missions in 110 countries. The department had more than 10,000 employees located at headquarters in Ottawa, regional offices across Canada and missions abroad. Its activities were a blend of policy, program and services to Canadians. The variety and range of its activities in 2008-2009 are demonstrated in this report—from engaging in and concluding ground-breaking trade negotiations with various countries worldwide, to brokering a joint border management plan between Afghanistan and Pakistan, to helping to evacuate Canadians from Gaza.

The department has three strategic outcomes (i.e. Canada's International Agenda, International Services for Canadians, and Canada's International Platform). The first strategic outcome is about the practice of Canadian advocacy and diplomacy while reflecting the country's interests and values. The second outcome comprises provision of international commercial, consular and passport services to Canadians. The third refers to the department's management of missions abroad on behalf of the Government of Canada.

### 1. Canada's International Agenda

*Pursuing economic opportunities with a focus on growing/emerging markets:* Consistent with the government's overall focus on the economy, DFAIT's top priority in 2008-2009 was pursuing economic opportunities for Canadians, including development of policy responses to the economic crisis; supporting the Prime Minister's participation in G8 and G20 meetings; and sharing Canada's experiences in developing a sound and stable financial system.

DFAIT continued to implement the government's Global Commerce Strategy, pursuing an ambitious bilateral agenda to secure competitive terms of access for Canadian businesses and to attract and encourage global investment. This included tabling legislation to implement new free trade agreements (FTAs) with Peru, Colombia and the European Free Trade Association, concluding FTA negotiations with Jordan, launching FTA negotiations with Panama, announcing exploratory trade talks with India, and completing a joint economic study with the European Union to lay the foundation for the launch of negotiations on a comprehensive economic and trade agreement.

The department also worked closely with provinces, territories and municipalities as well as with American interlocutors to ensure that goods and services continued to flow freely across the Canada-United States border, notably by advocating for access for Canadian businesses affected by the "Buy American" provisions of the United States *Recovery and Reinvestment Act*.

With Asia Pacific economies performing well despite the economic crisis and with Asian countries increasingly critical partners in terms of trade, global financial stability, environment and health, Canada has acted to deepen economic and political contacts, notably in China and India.

*Canada-United States relationship:* Given the two countries' high degree of economic integration, the United States remains Canada's most important economic and security partner, with some \$2 billion in goods and services crossing the border daily. The inauguration of President Obama in January 2009 created a unique opportunity for Canada to renew its engagement with the United States. His visit to Canada the next month—his first trip as president to a foreign state—reinvigorated the bilateral dialogue and set the stage for deepened discourse on economic growth and restructuring, climate change, energy security, the Arctic and international security. DFAIT planned and implemented a comprehensive strategy to engage the new administration, and provided support for some 25 visits by Canadian government ministers to the United States.

*Afghanistan:* Canada's mission in Afghanistan is designed to protect the security of Canada and its allies against the threat of future terrorism. Canada is helping to lay the foundation for a strong and stable central government that can build unity and improve the lives of the Afghan people. DFAIT worked closely with federal partners to establish benchmarks pertaining to the Government of Canada's six priorities in Afghanistan. Three of these priorities fall within



the department's purview: playing a leadership role in development of the Afghan National Security Forces in Kandahar; border security and dialogue between Afghanistan and Pakistan; and political reconciliation. Regarding the first priority, the department made progress against the benchmarks established for training and mentoring of the Afghan National Army and the Afghan National Police. DFAIT disbursed over \$42 million for security sector development in Afghanistan through the Global Peace and Security Fund and spent \$21 million on police, corrections and justice programming. Canada also made important progress against the benchmarks established for fostering border security and dialogue between Afghanistan and Pakistan, bringing officials from those two countries together in Dubai, where they adopted a joint border management plan. Regarding benchmarks for the third priority, Canada made progress in facilitating Afghan-led efforts toward political reconciliation, including support for governance institutions. In addition, Canada's efforts contributed to adoption of NATO's political-military plan for Afghanistan.

*Americas:* Canada brings to the Americas a vision based on three core objectives: strengthening support for democratic governance, enhancing the prosperity of Canadians and other citizens of the Americas, and building a safe and secure hemisphere. To reinforce the Canadian values of open, democratic societies and market-based economies, DFAIT helped assert Canada's leadership role in the fifth Summit of the Americas, the Organization of American States General Assembly, and the APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) meeting in Peru. DFAIT's work in the Americas led to new initiatives, including the Emerging Leaders in the Americas Program (scholarships for exchanges and research) and activities related to counterterrorism and anti-crime capacity building.

*Other global challenges:* Canada has been a major player in encouraging international cooperation on issues related to the Arctic. In 2008-2009, DFAIT coordinated Canadian participation in the Arctic Council foreign ministers meeting, which endorsed the Tromsø Declaration that will guide the work of the Arctic Council over the next two years. At the meeting, DFAIT announced the launch of a Canadian International Centre for the Arctic Region, to be based in Oslo, Norway.

DFAIT led development of federal responses to crises related to food and natural disasters around the world, supporting regional development banks, providing humanitarian assistance after three major international disasters (Burma, Haiti, China), and disbursing \$65 million for humanitarian assistance and food aid in Africa.

The department supported Canada's diplomatic efforts in the Middle East, reaffirming Canada's position on the need for a two-state solution and Israel's right to defend itself. DFAIT actively promoted Canada's campaign for a two-year term on the United Nations Security Council, and successfully led the United Nations resolution on the human rights situation in Iran. It also worked with federal partners to improve the effectiveness of the International Assistance Envelope, and supported Canada's work in fragile states, such as Haiti and Sudan. Finally, DFAIT continued to promote freedom, democracy, human rights and the rule of law through the UN and other multilateral forums in order to address critical situations and major destabilizing events in countries like Belarus, Burma, Georgia, Iran and Zimbabwe.

## 2. International Services for Canadians

*Passport services:* Passport Canada is responsible for issuing secure travel documents to Canadians, facilitating travel and contributing to international and domestic security. There were 4,375,278 passports issued in 2008-2009. Overall, 98.7 percent of completed applications were processed within service standards.

Efforts to streamline the process and improve service delivery in 2008-2009 proved successful. The proportion of applicants using the simplified renewal process grew to 40 percent, and satisfaction with overall service increased from 89 percent in 2007-2008 to 96 percent.

Passport Canada was well prepared to meet demand flowing from U.S. implementation of passport requirements for land and water entry that took effect on June 1, 2009. During the first stage of implementation of the U.S. Western Hemisphere Travel Initiative (WHTI) in the summer of 2007, the turnaround time for passport applications by mail in Canada climbed to approximately 60 days. By comparison, the turnaround time during the second stage of WHTI implementation in June 2009 was 12 days. Efficiency gains achieved through initiatives such as the simplified passport renewal process allowed for a \$29 million reinvestment in internal capacity to improve service delivery. By implementing changes in postal handling and other initiatives, Passport Canada was able to offset an additional \$12 million in program management costs.

*Commercial services:* Given the continued dramatic growth of emerging markets around the world, DFAIT established new Trade Commissioner Service (TCS) offices in China, India, Mongolia and Brazil, as well as new regional offices in Canada. These new offices will help Canadian businesses and investors seize emerging commercial opportunities in these markets and many others around the world. In 2008-2009, the department delivered over 33,000 key services to business and partner clients. This represents a 3.5 percent increase from the previous fiscal year. The department also provided services to close to 12,000 Canadian and partner clients, an increase of 2.5 percent from 2007-2008. The department has posted more than 600 market reports on the Virtual Trade Commissioner website.

The TCS network currently lists over 43,000 Canadian companies in its business contact management system, in addition to more than 6,000 active partner organizations. The economic downturn has made attraction of investment particularly challenging, but DFAIT continued to make concerted efforts on this front. The department also developed approaches for using the Vancouver 2010 Winter Games as a platform to advance Canada's commercial outreach in priority markets in Asia, Europe and North America.

*Consular services:* Several factors have had significant consequences for the consular program, including the changing profile of Canadian travellers, their increased travel to remote and dangerous destinations, their pursuit of business in areas of the world that involve heightened political and economic risks, and the growing impact of natural disasters worldwide.

In 2007-2008, the most recent year for which statistics are available, Canadians took close to 50 million international trips. In addition, an estimated 2.5 million Canadians live abroad. Over the last five years, demand for consular services has increased by 32 percent. In response, the Government of Canada committed to additional investments (\$18 million per year), beginning in the 2008 federal Budget, to strengthen consular services.

In 2008-2009, DFAIT expanded its consular program and added three points of consular service (bringing the total to over 260) in order to support the increased number of Canadians abroad. The department established a new Consular Services and Emergency Management Branch to better prepare Canadians for travel and to assist them abroad. During the fiscal year, more than 8.5 million consular services were accessed, through phone calls, visits to the website, correspondence and departmental publications. Some 1,600 Canadians were assisted in more than 26 crises or emergencies abroad. A good deal has been done over the past year to improve consular services, and the department will continue to focus on making improvements in the coming year, particularly through greater coordination of these services at missions abroad. Nevertheless, challenges remain in a world in which personal security is an increasingly important consideration for Canadians abroad.

### 3. Canada's International Platform

DFAIT is mandated to provide common services for the Government of Canada's international program. Common services consist of the infrastructure, staff and services required to enable Canada's representation abroad. The International Platform Branch, established in April 2008, manages Canada's network of missions abroad. Canada's presence abroad includes 30 federal departments, agencies, Crown corporations and provincial governments, delivering a vast array of programs. As of November 2008, Canada's network abroad was made up of 7,305 Canada-based staff and locally engaged staff employed in 173 missions in 110 countries as well as in 17 regional offices across Canada.

In addition to delivering common services abroad, the International Platform Branch specializes in identifying efficiencies to produce savings that can be reinvested in other departmental programs. In 2008-2009, the International Platform Branch's contribution to the DFAIT reallocation priority was \$35.4 million. In 2009-2010, the Branch's contribution will reach \$53.8 million. Examples of efficiencies achieved include streamlined governance of common services; application of the common services model (a benchmarking tool for determining appropriate common service resources at missions); development and implementation of measurable service standards; development of new space standards for chanceries; development of regional services centres for the Europe, Middle East and Africa, Asia-Pacific and Americas regions; and encouragement of greater use of e-collaboration and video-conferencing.

### Transformation

In keeping with the results of its 2007 strategic review, the department continued to undergo significant transformation for the purpose of reinvigorating its structure and operations, and creating a modern, integrated foreign and trade ministry. To this end, DFAIT has streamlined its governance structure, in alignment with its Program Activity Architecture; implemented multi-year integrated planning; established the Geographic Group and the International Platform Branch to ensure greater cohesion and coherence of activities; created the office of Chief Financial Officer, the Departmental Audit Committee and the position of Chief Audit Executive to enhance accountability; established a strategic human resources plan that expands foreign-language training and introduces new approaches to spousal employment abroad; and targeted commercial strategies to priority markets and sectors, in alignment with the government's Global Commerce Strategy. The department developed a plan to increase the number of staff abroad by 400, with a target date of 2011-2012. DFAIT's internal reallocation to fund the deployment abroad includes a reduction in headquarters staff over five years. Reductions made in year one (2007-2008) and year two (2008-2009) represented 160 full-time equivalents.

### Financial Summary

In 2008-2009, DFAIT spent a total of \$3,193.3 million. As the table below indicates, DFAIT's budget is divided into two components: Foreign Affairs and International Trade; and Export Development Canada (EDC) (the Canada Account).

Financial Resources (\$ millions)			
2008-2009	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
<b>Total for DFAIT</b>	2,371.6	18,566.4	3,193.3
<b>Export Development Canada (Canada Account)</b>	92.4	15,988.5	693.7
<b>Foreign Affairs and International Trade</b>	2,279.2	2,577.9	2,499.6

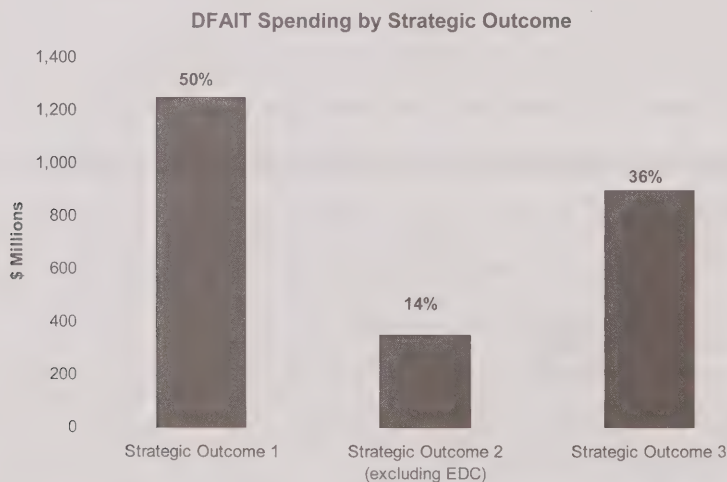
EDC is a Crown corporation in DFAIT's portfolio that provides financing and insurance solutions to Canadian companies. Under the *Export Development Act*, the Minister for International Trade (with the concurrence of the Minister of Finance) may authorize EDC to undertake loans that go beyond its normal risk parameters but that are deemed by the government to be in the national interest. Such loans are facilitated through the Canada Account. EDC administers the Canada Account, and DFAIT is responsible for reporting accounting transactions made between the government and EDC that affect the Canada Account. These transactions have no impact on DFAIT spending, since they are separately funded through legislated statutes.

The maximum amount available from the Canada Account was increased from \$13,000 million to \$20,000 million (slightly over \$4,000 million in spending was cumulative up to and including fiscal year 2008-2009). On the EDC line in the table above, total authorities refer to the maximum amount available in 2008-2009 from which loans and contingent liabilities could be made from the Canada Account. On the same line, actual spending refers to loans made from the Canada Account during the fiscal year, most of which were unplanned disbursements in response to the economic downturn.

With respect to the line in the table above concerning the Foreign Affairs and International Trade component, while there was a variance between planned and actual spending, the department remained within its total authorities granted by Parliament. The variance occurred because of the following unforeseen expenditures, which are not included in the planned spending figure but are included in total authorities and actual spending:

- funding to compensate for foreign currency losses (\$52.9 million);
- funding for the embassy in Kabul, Afghanistan (\$33.2 million);
- net voted revenues authorized by Parliament for the department to respend revenues collected during the year (\$25.3 million);
- reinvestment of revenues from the sale of real property abroad (\$24.1 million); and
- numerous smaller amounts, totalling about \$163.2 million.

DFAIT's 2008-2009 actual spending was allocated by strategic outcome as follows:



About 50 percent (\$1,248.5 million) of the department's actual spending (\$2,499.6 million) was related to the practice of diplomacy and advocacy in support of Canadian interests and values abroad. This included \$497.2 million in assessed contributions to international organizations such as the United Nations Organization, including its



peacekeeping operations, and the World Health Organization. It also included \$166.5 million for the Global Peace and Security Fund as well as \$115.5 million for the G8 Global Partnership Program.

About 14 percent (\$353.3 million) of actual spending was related to providing international services to Canadians and to Canadian business. This included over \$55 million spent on the Global Commerce Strategy, \$18 million toward fulfilling the mandate of the new Consular Services and Emergency Management Branch, and over \$44 million (net) spent by Passport Canada.

The remaining 36 percent (\$897.8 million) was spent on support for the international platform used by DFAIT and other departments and agencies. This included \$187 million spent at headquarters in support of Canada's network of missions abroad, and \$415 million spent at missions abroad to cover expenditures related to common services. Expenditures related to internal services amounted to over \$170 million, and were allocated against the three strategic outcomes.

Like other federal departments and agencies, the department faces budgetary constraints. Since 2004, DFAIT has made cumulative contributions to government-wide reallocation exercises of over \$253.0 million (\$131.0 million in 2008-2009).

Excluding the 2006-2007 one-time authorities and spending, DFAIT's spending has on average increased by 7 percent year over year. This growth in spending is mainly related to an increase in funding for the following initiatives:

- the Global Peace and Security Fund;
- the G8 Global Partnership Program;
- implementation of the Global Commerce Strategy;
- work related to the Canada-United States Softwood Lumber Agreement; and
- transfers received from federal partners in support of their staff working at Canada's missions abroad.

## Conclusion

In 2008-2009, DFAIT made a constructive contribution to global affairs and advanced Canadian interests internationally, as shown by the principal accomplishments noted in this summary. It strengthened commercial ties with emerging and priority markets by establishing several new free trade and other agreements with a range of countries worldwide and by increasing commercial service delivery capacity in these markets. It established constructive relations with the new United States administration, and advanced key foreign policy and commercial objectives in the priority area of the Americas. It made progress against the government's benchmarks related to Canada's contribution to the NATO mission in Afghanistan. And it made headway in modernizing and transforming the department's overall operations.

Starting with the 2008 Budget, the Government of Canada committed to further investments (\$18 million per year) to strengthen delivery of consular services. DFAIT clients noted favourable overall levels of satisfaction in various feedback surveys during the fiscal year pertaining to consular, commercial and passport services rendered. With regard to Canada's international platform, DFAIT also received favourable responses from client surveys, including from its partners operating at missions abroad. The department generated financial efficiencies in delivery of passport services and in management of Canada's international platform, efficiencies that are being reinvested in other departmental programs.



## 1. Section 1: Departmental Overview

### 1.1 Overview Information

This *Departmental Performance Report* (DPR) provides Canadians with information on what the department achieved in 2008-2009 by comparing actual results with previously stated plans and priorities (see the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, available at [www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/ext/ext01-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/ext/ext01-eng.asp)). At the same time, this report includes information about DFAIT's expected medium-term results and long-term results (see the section on Program Activity Architecture below).

#### 1.1.1 Raison d'être

As the federal government's centre of expertise on foreign affairs and international trade, the department promotes Canada's interests, the security and prosperity of Canadians, and advances the Canadian values of freedom, democracy, human rights and the rule of law. This department provides ongoing benefits to Canadians by:

- leading a government-wide approach to formulating and implementing policies on foreign affairs and international trade, as well as related programs;
- concentrating on the department's core business in order to advance Canada's global agenda as it relates to the key issues of peace and security, trade and investment, and international law and human rights, while making full use of the department's geographic expertise worldwide;
- promoting international trade and commerce through initiatives such as negotiation of agreements to open and/or expand markets, facilitation of two-way trade and investment, and encouragement of innovation by means of international partnerships for science and technology commercialization;
- offering international commercial, consular and passport services as well as timely and practical information on international issues and travel, enabling Canadians to participate in the international community; and
- managing Canada's missions worldwide (the Government of Canada's international platform) from a government-wide perspective.

#### 1.1.2 Responsibilities

The founding legislation is the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act*, RSC 1985, c. E-22, which lists the department's legislated responsibilities ([www.dfaif-maeci.gc.ca/departement/mandate-en.asp](http://www.dfaif-maeci.gc.ca/departement/mandate-en.asp)).

The Government of Canada has a formal presence in most of the world's independent states, providing over 260 points of service worldwide. Canada's network of 173 missions abroad integrates and coordinates the government's international activities. Mission activities include advocating Canadian policies and perspectives internationally; building and maintaining relationships to raise Canada's profile and help advance advocacy of Canadian objectives; interpreting local views and information in terms of what they mean to Canada and Canadians; managing Canada's international business development; providing consular and passport services; and supplying infrastructure and services to enable the international operations of federal and other partners working at missions abroad.

The department also serves the foreign diplomatic community accredited to Canada. At present, there are over 8,000 foreign representatives and accredited members of their families in Canada.

The department's regional offices in Canada provide international commercial services to Canadian businesses. These services include export strategies, foreign market intelligence, and information on trade fairs, missions and other events. In addition, Passport Canada has 33 passport-issuing offices across Canada. Passport service is also available at 141 Service Canada offices and 56 Canada Post outlets.

#### 1.1.3 Strategic Outcomes

DFAIT's Program Activity Architecture (PAA) clearly identifies the department's strategic direction by listing its three complementary strategic outcomes (i.e. the long-term, enduring benefits to Canadians that the department strives to achieve). The first strategic outcome is about the practice of Canadian advocacy and diplomacy while reflecting the country's interests and values. The second is about the provision of international commercial, consular and passport services to Canadians. The third is about the department's management of missions abroad on behalf of the Government of Canada. Together, the strategic outcomes reflect the department's leadership role in formulating, coordinating and carrying out the federal government's foreign and trade policies and programs. The department's strategic outcomes provide the foundation for all its activities.

Cascading downward in a logical manner from the three strategic outcomes in the PAA are the department's seven supporting program activities.

In carrying out *International Policy Advice and Integration*, the department provides strategic direction, intelligence and advice on foreign policy and economic issues; researches and analyzes foreign and trade policy issues, drawing

on input from across the department as well as from federal partners; develops policies and programs to address those issues; and ensures coherence, integration and coordination of foreign and trade policies and programs across government.

In undertaking *Diplomacy and Advocacy*, DFAIT engages Canadian stakeholders and partners as well as foreign governments and international players; raises awareness and understanding of Canada's policies, interests and values as they pertain to the government's international agenda; and delivers programs on Canada's behalf to address specific international issues.

In relation to *International Commerce*, the department works to expand the participation of Canadian business in world markets and to increase the interaction of Canadian entrepreneurs with global business partners; and promotes Canada as a competitive location and partner for investment, innovation and value-added production.

With respect to *Consular Affairs*, DFAIT provides Canadians with information and advice on safe travel to foreign countries; and helps Canadians abroad to handle trouble or emergencies.

*Passport Canada*—a special operating agency—focuses on management and delivery of passport services. It is responsible for the issuance, revocation, refusal, recovery and use of Canadian passports.

With respect to *Canada's International Platform: Support at Headquarters*, the department manages and delivers common services to all federal departments and partners with representation at Canada's missions abroad.

With regard to *Canada's International Platform: Support at Missions Abroad*, DFAIT ensures that common services are in place at missions and coordinates them on site to support the international operations of the entire Government of Canada as well as the operations of other partners with representation at the missions.

### 1.1.4 Program Activity Architecture

Strategic Outcome 1: Canada's International Agenda	Strategic Outcome 2: International Services for Canadians	Strategic Outcome 3: Canada's International Platform
The international agenda is shaped to Canada's benefit and advantage in accordance with Canadian interests and values.	Canadians are satisfied with commercial, consular and passport services.	The Department of Foreign Affairs and International Trade maintains a mission network of embassies and services to enable the Government of Canada to achieve its international priorities.
Program Activity 1: International Policy Advice and Integration	Program Activity 3: International Commerce	Program Activity 6: Canada's International Platform: Support at Headquarters
Program Activity 2: Diplomacy and Advocacy	Program Activity 4: Consular Affairs  Program Activity 5: Passport Canada	Program Activity 7: Canada's International Platform: Support at Missions Abroad
Program Activity: Internal Services Without Internal Services, the department could not carry out its mandated functions or advance its strategic outcomes. Treasury Board of Canada Secretariat now considers Internal Services to be a program activity and divides those services into three broad categories: governance and management support; resource management services; and asset management.		

### 1.1.5 Operating Environment and Risk Analysis

The highly volatile international environment in which the department operates means that its activities and operations are constantly affected by unpredictable global trends and events. A major objective of the department's ongoing transformation process is to ensure that it can be as flexible as possible in addressing sudden changes in its priorities as a result of external challenges.

Risks may be defined as the effect of uncertainty on the achievement of an organization's objectives and outcomes. Such uncertainty can be proactively addressed by identifying potential events and estimating their likelihood and impact. However, it should be noted that mitigation, especially in dealing with externally oriented risks, is usually more complicated to achieve, particularly in the short term. The ongoing integration of risk management, planning and performance functions at DFAIT assists in addressing such challenges.

Six of the 15 strategic risks identified by the department in its 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* had a more important influence on its priorities and expected results. These six risks are economic conditions, unanticipated external policy shifts, hostile actions, international instability, catastrophic disasters and human capital.

*Economic conditions and unanticipated external policy shifts:* Without question, the main external factor for governments in all developed countries in 2008-2009 was posed by the global economic crisis, which has resulted in a significant reorientation in priorities and programs. The department's 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* referred to rising worldwide concerns about the health of the global economy, the state of financial markets and the threat of recession. In addition, the global economic downturn has generated concerns about growing protectionism in the United States (e.g. the "Buy American" requirements of the American *Recovery and Reinvestment Act* of 2009) and in many other countries.

Integration and coordination of the Government of Canada response to *hostile actions, international instability and catastrophic disasters* affecting Canadians abroad: There continues to be concern in Canada and the international community about safety and security issues, international pandemics, the environment, international crime and terrorism, and crisis or instability in global hot spots. These issues have required integrated and coordinated responses from the Government of Canada, led by this department. In addition, more and more Canadians are travelling and living abroad, which places greater demands on the department's consular, passport and emergency management services.

*Human capital:* The most significant internal risk to the department's activities is related to its management of human resources. DFAIT is a knowledge-based organization, and its success depends on attracting, developing and retaining a highly skilled workforce. Of DFAIT's 10,292<sup>1</sup> staff members, 4,990 are Public Service employees, governed by the *Public Service Employment Act*, and 5,302 are locally engaged staff who work at Canada's missions abroad, subject to local labour laws. The Public Service employees are divided into two groups: rotational and non-rotational.

The table below summarizes the key risks that influenced the department's expected results and priorities, the main mitigation strategies, and the implications for the department's performance.

#### 1.1.6 Key Risks That Influenced the Department's Expected Results and Priorities in 2008-2009

Key Risks	Linkages	Mitigation Strategies	Summary of Performance
Economic conditions and unanticipated external policy shifts	Strategic Outcome (SO) 1, 2 Program Activity (PA) 1, 2, 3	Global Commerce Strategy and intelligence from missions	Launched the Global Commerce Strategy and maximized opportunities for Canada in selected markets such as the Americas and including emerging markets such as India and China.  Developed a whole-of-government Canada-United States engagement strategy endorsed by the Prime Minister.  Directed additional resources to address Canada-EU negotiations and to negotiate a positive outcome to the negative implications on the Canadian economy of the "Buy American" requirements of the U.S. stimulus legislation.  Directed a whole-of-government engagement strategy to prevent the introduction of a ban on the import of seal hunt products to the European Union.
Integration and coordination of the Government of Canada's response to hostile actions, international instability and catastrophic disasters affecting Canadians abroad	SO 1, 2, 3 PA 1, 2, 4, 5, 7	Robust consular contingency plans and warden networks  Standard operating procedures to manage the response to catastrophic natural disasters; ongoing training; use of a crisis module, crisis centre roster and 24/7 Emergency Watch and Response Centre  Close monitoring by mission political staff  Robust security training and procedures to mitigate hostile actions	Led whole-of-government efforts to resolve kidnappings of Canadians and obtained positive resolutions to the kidnappings of Melissa Fung, Robert Fowler, Louis Guay, Stephanie Jodoin and Julie Mulligan.  Developed a whole-of-government critical incident strategy for civilians deployed in Afghanistan.  Supported UN Middle East resolutions that foster peace and do not single out Israel; supported capacity building for Palestinian Authority security institutions.  Led whole-of-government response to three major international natural disasters (Burma, Haiti, China) and to 10 moderate scale disasters.

<sup>1</sup> This number includes indeterminate and term employees only as of March 31, 2009.



Key Risks	Linkages	Mitigation Strategies	Summary of Performance
Human capital	SO 1, 2, 3 and Internal Services	2008-2009 Public Service Renewal Action Plan	Developed a strategic human resources plan; hired 167 new employees, exceeding target of 150; doubled Afghanistan staffing; developed a new approach to spousal employment abroad; provided 1,001 DFAIT staff with foreign-language training

The department will continue to identify key risks and monitor the efficacy of its mitigation strategies. DFAIT will also continue to strengthen its integrated risk management function to meet evolving risk exposures and to create tangible improvements in strategic planning, service delivery, policy making, decision making and accountability. With regard to risk management practices, the department will continue to develop guidance and tools to support a balance between accountability and the web of rules and to make sure that employees are ready to take well-informed risks.

## 1.2 Performance Summary

### 1.2.1 Performance Assessment Methodology

Each year, DFAIT ensures that its annual planning and evaluation are conducted using logical and transparent processes. First, the department's governance structure is aligned with its Program Activity Architecture (PAA) to ensure logic and coherence in its operations and in its reporting to Parliament (through the *Report on Plans and Priorities* and the *Departmental Performance Report*). This process engages all senior managers. Departmental units that report directly to the deputy ministers produce the information required for the two reports, and the governance boards, which are linked to the three strategic outcomes of the department, review the RPP and DPR. In addition, the Departmental Audit Committee, made up largely of experts from outside the department, assesses the quality and credibility of the two reports.

Second, the department conducts business planning and performance reporting in alignment with its PAA.

Third, the department's governance boards review the annual business plans from across the organization. The department uses the plans to guide preparation of performance management agreements for its senior executives and, thereafter, to generate performance agreements for the rest of its staff, in accordance with its Performance Management Program. DFAIT also uses the plans to prepare its yearly RPP.

Fourth, the department assesses its success in carrying out the business plans in its annual DPR, using input from the branches that has been approved by the assistant deputy ministers and assessed against RPP commitments, and using the department's latest Management Accountability Framework (MAF) assessment by Treasury Board Secretariat (TBS) as well as the latest draft of DFAIT's Performance Measurement Framework. The Framework, based on the PAA, specifies long-term outcomes and performance measures for each level of the PAA. (The department is now in the process of finalizing its Performance Measurement Framework in collaboration with TBS.)

The MAF is a government-wide evaluation of departmental management performance, while the Performance Measurement Framework is to be used by this department to assess the performance of its program activities. This *Departmental Performance Report* makes use of both the latest MAF scores and the draft Framework in describing DFAIT's 2008-2009 performance. In the department's most recent MAF assessment, its ratings improved in seven of the 21 categories rated and did not decline in any area. In fact, DFAIT has doubled its overall scores in the past year alone. The department's MAF ratings over the last three years demonstrate that this organization has improved the way it serves employees, the government as a whole and Canadians. Furthermore, DFAIT's performance compares favourably with that of other departments.

With respect to the performance indicators cited in this *Departmental Performance Report*, readers should note:

- When the 2008-2009 RPP was being prepared, the department's Performance Measurement Framework was still in development (i.e. not completed or approved). The performance indicators noted in the RPP were identified by DFAIT managers as the most practical and credible at the time. Since then, some indicators have been modified, based on new information from branch managers or on the latest draft of the Performance Measurement Framework.
- In keeping with TBS demands for more concise reporting to Parliament, the department has had to summarize its performance indicators for this report.

This subsection presents a snapshot of DFAIT's overall performance in 2008-2009, by comparing what the department said it would do (from the year's *Report on Plans and Priorities*) with what it actually did. The first table below (1.2.2) identifies planned and actual resources (human and financial) for the entire department. The second table (1.2.3) provides more detail by breaking information down by program activity, noting for each the planned and actual resources, performance indicators, targets and key accomplishments of the year. It also shows how each



program activity aligns with the department's three strategic outcomes as well as with Government of Canada outcomes.

### 1.2.2 Resource Utilization

2008-2009 Financial Resources			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2,371.6	18,566.4	3,193.3	12,976	12,622	(354)
Full-time equivalents (FTEs) are different from the number of staff the department has. An FTE is equivalent to a full-time worker, and an FTE of 0.5 is equivalent to one half-time worker.					

### 1.2.3 Performance Summary Table by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1: Canada's International Agenda					
Performance Indicators	Targets	2008-2009 Performance			
Percentage of international partners and institutions that recognize and support key Canadian positions	Specific targets were under development in 2008-2009	<ul style="list-style-type: none"><li>Canadian-led United Nations declaration on the human rights situation in Iran passed at the UN General Assembly</li><li>Successful launch of the Global Commerce Strategy, which included negotiation and conclusion of FTAs and FIPAs with priority countries and regions</li></ul>			
Percentage of self-evaluations reporting that Canada's policies and interests have been advanced, either bilaterally or multilaterally		<ul style="list-style-type: none"><li>Canadian economic, financial and development interests and policies were reflected in key G20 outcome documents and statements</li><li>Continued delivery of Canada's Afghan priorities through diplomacy and the delivery of international programming, including working toward the department's transition targets for 2011</li></ul>			
2008-2009 (\$ millions)					
Program Activity	Main Estimates	Planned Spending <sup>2</sup>	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
International Policy Advice and Integration	135.2	140.0	150.8	150.3	A Safe and Secure World Through International Cooperation
Diplomacy and Advocacy	922.4	1,061.0	1,102.1	1,098.2	A Safe and Secure World Through International Cooperation
Total Strategic Outcome 1	1,057.6	1,201.0	1,252.9	1,248.5	
Note: 2007-2008 comparative figures are not available due to implementation of the new Program Activity Architecture effective April 1, 2008. Please refer to the 2007-2008 DPR ( <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3">www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3</a> ).					

Strategic Outcome 2: International Services for Canadians		
Performance Indicator	Targets	2008-2009 Performance
Level of satisfaction with consular, passport and commerce services provided by the department	Specific targets were under development in 2008-2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>93% of Canadians who received consular services were satisfied or very satisfied, according to surveys</li> <li>Client satisfaction with passport services up 7 points from the preceding year, to 96%, according to client surveys</li> <li>2008-2009 client surveys for Trade Commissioner Service (TCS) scheduled for autumn 2009</li> </ul>

<sup>2</sup> Excluding revenues credited to the vote.

2008-2009 (\$ millions)					
Program Activity	Main Estimates	Planned Spending <sup>3</sup>	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
International Commerce					A Prosperous Canada Through Global Commerce
DFAIT component	228.3	236.6	259.6	258.6	
EDC component	92.4	92.4	15,988.5 <sup>4</sup>	693.7	
Total International Commerce	320.7	329.0	16,248.1	952.3	
Consular Affairs	37.8	42.9	53.5	49.9	A Safe and Secure World Through International Cooperation
Passport Canada	0.0	0.0	100.8	44.8	A Safe and Secure World Through International Cooperation
Total Strategic Outcome 2	358.5	371.9	16,402.4	1,047.0	

Note: 2007-2008 comparative figures are not available due to implementation of the new Program Activity Architecture effective April 1, 2008. Please refer to the 2007-2008 DPR ([www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3)).

Strategic Outcome 3: Canada's International Platform					
Performance Indicator	Targets	2008-2009 Performance			
Level of satisfaction of clients who respond favourably to common services provided	Specific targets were under development in 2008-2009	• Satisfaction with the overall quality of service delivery was assessed in a pilot client survey: 69% of the Canada-based staff (CBS) and 72% of the locally engaged staff (LES) were satisfied			
2008-2009 (\$ millions)					
Program Activity	Main Estimates	Planned Spending <sup>5</sup>	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
Canada's International Platform: Support at Headquarters	259.3	265.8	328.6	317.6	A Safe and Secure World Through International Cooperation A Prosperous Canada Through Global Commerce
Canada's International Platform: Support at Missions Abroad	524.1	532.9	582.5	580.2	A Safe and Secure World Through International Cooperation A Prosperous Canada Through Global Commerce
Total Strategic Outcome 3	783.4	798.7	911.1	897.8	

<sup>3</sup> Excluding revenues credited to the vote.

<sup>4</sup> Total authorities include an amount of \$9,715.2 million that is available from previous years for loans administered by EDC through The Canada Account.

<sup>5</sup> Excluding revenues credited to the vote.

Note: 2007-2008 comparative figures are not available due to implementation of the new Program Activity Architecture effective April 1, 2008. Please refer to the 2007-2008 DPR ([www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-eng.asp#section1.3)).

In the following table (1.2.4), readers will find the department's 2008-2009 priorities presented slightly differently from the manner in which they are shown in the year's *Report on Plans and Priorities*. The RPP identifies the priorities related to Afghanistan, North America and the hemisphere, growing/emerging markets and DFAIT's transformation agenda as the year's *key priorities* (i.e. those that correspond directly to government-wide priorities, particularly those noted in the October 2007 Speech from the Throne). The other priorities in the table below were identified in the RPP as *ongoing priorities* (i.e. those that reflect important year-over-year work), based on the department's mandate. All priorities identified in the RPP and repeated below link to the three strategic outcomes listed in the department's Program Activity Architecture.

It should also be noted that the 2008-2009 RPP cautioned that, since unforeseen developments at home and abroad can require adjustments to the best-laid plans, the department was prepared to respond and make changes rapidly, as required. The onset of the global economic downturn in late 2008 represented such a development. As a result, this *Departmental Performance Report* also highlights work done to address that significant issue.

#### 1.2.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes Table

Operational Priorities	Status	Linkages and Type of Priority <sup>6, 7</sup>
<p><b>Afghanistan:</b> Canada's mission in Afghanistan is designed to protect the security of Canada and its allies against the threat of future terrorism. Canada is helping to lay the foundation for a strong and stable central government that can build national unity and improve the lives of the Afghan people.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disbursed over \$42 million for security sector development in Afghanistan through the Global Peace and Security Fund.</li> <li>Spent \$21 million on police corrections and justice programming to promote the rule of law.</li> <li>Brokered a joint border management plan between Afghan and Pakistani officials.</li> <li>Canada was the main driver behind adoption of NATO's vision statement and political-military plan for Afghanistan.</li> <li>Provided monetary support and technical advice to promote women's rights in Islamic law, through the Afghan Ministry of Justice.</li> <li>Significantly augmented Canada's civilian presence in Kandahar, from 15 to 63 civilian personnel.</li> </ul>	<p>SO 1, 2, 3 PA 1, 2, 3, 4, 5 New</p>
<p><b>North America and the Hemisphere:</b> The change in the United States administration presented a critical opportunity to reinvigorate the close bilateral relationship and to advance cooperation on key issues.</p> <p>In the Americas, continued priority was given to increased engagement in the region for a more secure, democratic and prosperous hemisphere.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canada hosted President Obama on his first official international visit.</li> <li>Achieved further engagement with Mexico on bilateral regional issues, notably human rights, indigenous issues, disarmament, UN reform and environmental policy.</li> <li>Deepened cooperation between Canada and the United States through an agreement on joint monitoring of implementation of that country's Western Hemisphere Travel Initiative and establishment of a border facilitation working group.</li> <li>Actively coordinated with the United States and Mexico to advance coherent and cooperative positions at the G20, Organization of American States (OAS) and North American Leaders Summit.</li> <li>Canada coordinated with the United States to shape the agendas of NATO and the Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE) in order to make a meaningful contribution to the security of North America.</li> <li>Disbursed \$20 million in programming to police, justice, corrections, border issues and human rights in Haiti and Colombia.</li> <li>Established a rapid response mechanism with the Mexican Ministry of Foreign Affairs to jointly manage complex consular cases.</li> <li>Coordinated successful testing of the ePassport with the United States Department of Homeland Security, enhancing border security and cooperation.</li> <li>Demonstrated continued leadership and focused, comprehensive engagement in the Americas to advance Canada's vision for a more</li> </ul>	<p>SO 1, 2 PA 1, 2, 3, 4, 5 New</p>

<sup>6</sup> Strategic Outcomes (SO), Program Activities (PA) and Type of Priority (new or ongoing).

<sup>7</sup> See Section 2 of this report for the lessons learned related to information presented in this table.



Operational Priorities	Status	Linkages and Type of Priority <sup>6, 7</sup>
	<p>secure, democratic and prosperous hemisphere.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Led whole-of-government presence in the Americas through increased number of incoming and outgoing high-level visits (incoming visit of Chilean President Bachelet in June 2008, outgoing visit of Prime Minister Harper to Peru in November 2008, and 19 outgoing ministerial visits from April 2008 to March 2009) and the appointment of a Minister of State of Foreign Affairs with special responsibility for the Americas.</li> <li>• Expanded Canada's global commerce network in the Americas, particularly in Brazil following the visit of 10 deputy ministers under the leadership of DFAIT, and in the Andean region with the signature of free trade agreements (FTAs) with Peru and Colombia, to meet increasing needs and opportunities; worked toward concrete solutions to the global economic crisis, working to temporarily increase the Inter-American Development Bank's lending capacity; and hosted the Caribbean Development Bank meeting, further strengthening ties between Canada and the Caribbean.</li> <li>• Allocated one third of Glyn Berry Program funding to support democracy in the Americas, notably in the Andean region (including projects to support youth engagement in the democratic process in Venezuela); provided support to OAS efforts to strengthen democratic norms in the region and to the implementation of the Inter-American Democratic Charter; worked toward the creation of a Democracy Network in the Andean Region to increase Canada's diplomatic presence and capacity to address democratic challenges in the region.</li> <li>• Increased collaboration with hemispheric partners to address crime and insecurity in the region, including through the chairmanship of the OAS Committee on Hemispheric Security, and collaboration with the Department of National Defence for the hosting of the Conference of Defence Ministers of the Americas; worked toward the creation of a Security Network in Central America to increase Canada's diplomatic presence and capacity to address security challenges in the region; worked toward the establishment of an Anti-Crime Capacity Building Program to support the capacity-building initiatives of Canada's regional partners; through the Counter-Terrorism Capacity Building Fund, allocated \$4.8 million for bilateral support to the Caribbean region and Central America to enhance regional stability and security; provided continued leadership in Haiti and support to the Colombia peace process through the Stabilization and Reconstruction Task Force (START); worked with the UN regional platform in the Americas to promote disaster preparedness.</li> </ul>	
<p><b>Growing/emerging markets, with a focus on China and India:</b> Canada must secure favourable terms of access to key markets as well as to the investment and innovation opportunities where Canadian commercial interests are greatest.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opened new offices with Trade Commissioner Service staff in China, India, Mongolia and Brazil to meet increasing demand from Canadian business clients.</li> <li>• Concluded FTA negotiations with Jordan; tabled legislation to implement FTAs with the European Free Trade Association (Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland), Peru and Colombia; launched FTA negotiations with Panama; completed a joint study and joint report with the European Union, which led to the launch of negotiations toward a comprehensive economic and trade agreement in May 2009;<sup>8</sup> announced exploratory talks with India and Morocco; concluded foreign investment promotion and protection agreements (FIPAs) with Kuwait and Madagascar as well as science and technology cooperation agreements with Brazil and Chile; initiated FIPA negotiations with Bahrain and Tunisia; made further progress in ongoing negotiations with China, Indonesia, Mongolia, Poland, Tanzania and Vietnam.</li> <li>• Introduced the campaign called 2010 Reasons to Do Business in Canada to promote Canada's commercial advantages in Asia, Europe and North America, leveraging the Vancouver 2010 Winter</li> </ul>	<p>SO 1, 2, 3 PA 1, 2, 3, 7 New</p>

<sup>8</sup> [www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/EU-CanadaJointStudy-en.pdf](http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/EU-CanadaJointStudy-en.pdf)



Operational Priorities	Status	Linkages and Type of Priority
	<p>Games.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborated on a whole-of-government approach to policies and positions on China.</li> <li>• Through active engagement in the World Trade Organization (WTO), G20 and Asia-Pacific Economic Cooperation forum (APEC), the department advanced Canadian interests in growing and emerging markets for Canadian exporters, including the tracking of protectionist actions taken by other countries in the wake of the economic crisis.</li> <li>• Two of three Canadian-supported claims were upheld against China in intellectual property cases at the WTO.</li> <li>• Calls for proposals under the International Science and Technology Partnership Program resulted in 20 projects worth \$11 million, involving researchers in Canada and China, and eight projects worth over \$17 million, involving researchers in Canada and India.</li> </ul>	
<p><b>A safer, more secure and prosperous Canada within a strengthened North American partnership:</b> In an increasingly global economy, Canada benefits from constructive relations with its neighbours to ensure that the continent remains economically dynamic and secure.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Through the Security and Prosperity Partnership and the North American Platform Program, facilitated North American cooperation on issues ranging from emergency management to smart and secure borders, disaster risk management, and Haiti.</li> <li>• Participated in a United States-led counterterrorism assessment, the findings of which were positive about Canada's efforts in general.</li> <li>• Worked within the UN regional platform in the Americas to promote disaster preparedness.</li> <li>• Defended Canada's interests by engaging the United States on bilateral issues such as the "Buy American" provisions in the U.S. economic stimulus legislation.</li> </ul>	<p>SO 1, 2 PA 1, 2, 3 Ongoing</p>
<p><b>Greater economic competitiveness for Canada through enhanced commercial engagement, secure market access and targeted support for Canadian business:</b> Canada's prosperity depends on enhanced competitiveness, market access as well as identification and pursuit of economic opportunities.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluded FTA negotiations with Jordan; tabled legislation to implement FTAs with the European Free Trade Association, Peru and Colombia.</li> <li>• Launched FTA negotiations with Panama and negotiations for a Comprehensive Economic and Trade Agreement with the European Union (see Program Activity 3 in Section 2 for more detail on FTAs)</li> <li>• Concluded FIPA negotiations with Kuwait and Madagascar and initiated FIPA negotiations with Bahrain and Tunisia.</li> <li>• Partnered in a pilot project to identify public infrastructure opportunities in Central and South America, yielding one memorandum of understanding and six business leads.</li> <li>• Undertook trade missions with Canadian business delegates and developed targeted market plans for priority markets, including Argentina, Uruguay, Chile, China, Libya, South Africa and countries of the European Union.</li> <li>• Provided 681 referrals of potential foreign investors to domestic partners in investment attraction, such as the provinces and territories.</li> <li>• Marketed the Asia-Pacific Gateway and Corridor to 42 of the world's largest shippers.</li> <li>• Introduced an advertising campaign to raise the level of awareness of TCS products and services among exporters, investors and innovative companies.</li> </ul>	<p>SO 1, 2 PA 1, 2, 3 Ongoing</p>
<p><b>Greater international support for freedom and security, democracy, rule of law, human rights and environmental stewardship:</b> Canadian values, and their projection abroad, are key to this country's prosperity and to global security.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Through the Counter-Terrorism Capacity Building Program, provided \$11 million to states to improve their ability to prevent and respond to terrorist activity.</li> <li>• Led the UN General Assembly resolution focusing international attention on the human rights situation in Iran.</li> <li>• Led preparation and policy development for the 2008 Francophonie Summit and the Canada-EU Summit, which were successfully delivered in Quebec City in October 2008.</li> <li>• Canada championed the movement for improved data collection on drugs in the Inter-American Drug Abuse Control Commission and the</li> </ul>	<p>SO 1, 2 PA 1, 2, 3, 4 Ongoing</p>

Operational Priorities	Status	Linkages and Type of Priority <sup>6, 7</sup>
	<p>UN Commission on Narcotic Drugs (the position adopted by both).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed whole-of-government policy positions on global issues, including climate change, energy, food security, human rights and development, for the 2008 G8 Summit, and prepared for Canada's 2010 G8 presidency.</li> <li>• Led Canada's policy development for the UN-endorsed Contact Group on Piracy off the Coast of Somalia, and supported Transport Canada in the International Maritime Group's Maritime Security Committee.</li> <li>• Coordinated and delivered Canada's human rights presentation to the UN Human Rights Council, under the Universal Periodic Review.</li> <li>• As a result of the Global Peace Operations Program, Canada was one of only three G8 members to be compliant with the 2008 G8 commitments for peace operations capacity.</li> <li>• Through the Global Peace and Security Fund, 25 projects in Sudan were supported, with over \$50 million in funding for peacebuilding and recovery.</li> </ul>	
<p><b>Accountable and consistent use of the multilateral system to deliver results on global issues of concern to Canadians:</b> Canada's membership in a range of multilateral organizations provides opportunities to advance its interests and values across a broad spectrum of issues with many members of the international community.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepared for Canada's 2010 G8 presidency.</li> <li>• Advanced key Canadian political and economic interests and values through participation in the Francophonie Summit, the G20 and 2008 APEC meetings.</li> <li>• Advanced key Canadian interests and values in the Americas through participation in the OAS General Assembly, the Inter-American Development Bank and the Caribbean Development Bank.</li> <li>• Worked closely with host Trinidad and Tobago on the logistics and substantive front to deliver a productive Summit of the Americas in April 2009.</li> <li>• Developed and coordinated Canada's policy positions on education at almost 50 multilateral ministerial and working-level conferences (e.g. UNESCO, the Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], the OAS) and finalized international education agreements with Chile, Poland and Spain.</li> <li>• Advanced Canada's climate change priorities at the UN Framework Convention on Climate Change.</li> <li>• Represented Canada's interests in 13 ongoing disputes at the WTO.</li> <li>• Undertook extensive lobbying to advance Canada's candidacy for a UN Security Council seat for 2011-2012, which has resulted in growing support.</li> </ul>	<p>SO 1, 2 PA 1, 2, 3 Ongoing</p>
<p><b>Strengthened services to Canadians, including consular, passport and global commercial activities:</b> Engagement of Canadians in the international community depends to a large extent on these services.</p>	<p><b>Met all expectations in terms of results</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Established a new branch to deal exclusively with consular affairs.</li> <li>• Developed a publication to enable Canadians planning a trip to Mexico to better understand Mexican criminal law.</li> <li>• Enhanced the provision of assistance to some 1,600 Canadians in 26 crises or emergencies, through strengthened departmental capacity.</li> <li>• Opened 40 new passport receiving agents.</li> <li>• Developed and piloted the ePassport to strengthen passport services for Canadians by means of easier and more accurate data control.</li> <li>• Opened nine new Trade Commissioner Service offices: five abroad and four in Canada.</li> <li>• Organized six trade missions abroad involving Canadian business delegates.</li> <li>• Enhanced Canada's import-export permits system and issued 600,000 permits, covering goods with a value of over \$15 billion.</li> <li>• Increased use of social media (podcasts, videocasts, etc.) to help Canadians looking to do business abroad.</li> </ul>	<p>SO 2, 3 PA 3, 4, 5, 7 Ongoing</p>

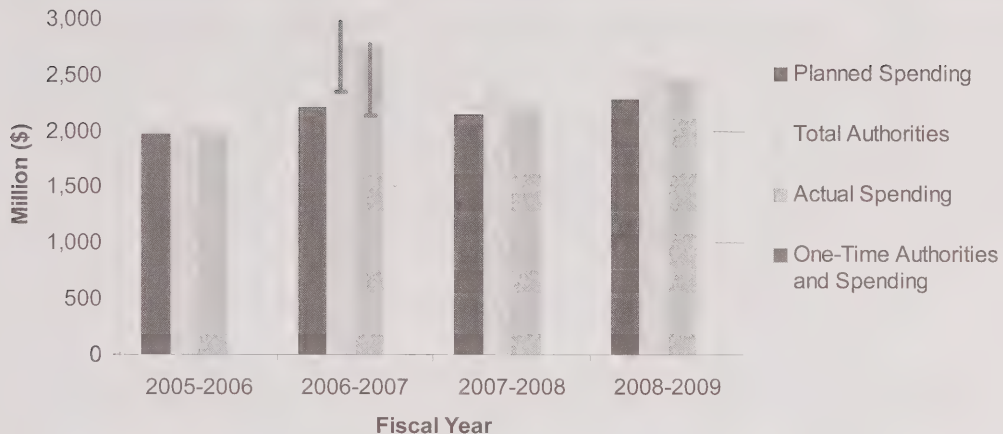
Management Priorities	Status	Linkages to Strategic Outcomes (SO)
<b>Launch of the department's transformation process, including meeting the challenge of strengthening Canada's global mission network:</b> This priority is in keeping with the results of the department's 2007 strategic review, the purpose of which was to reinvigorate the department's structure and operations.	<b>Met all expectations in terms of results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Streamlined governance structure, in alignment with DFAIT's Program Activity Architecture.</li> <li>Implemented multi-year integrated planning.</li> <li>Established the Geographic Group and the International Platform Branch to ensure greater cohesion and coherence of their activities.</li> <li>Created the Office of Chief Financial Officer, the Departmental Audit Committee (DAC) and the position of Chief Audit Executive to enhance accountability.</li> <li>Established a strategic human resources plan that expands foreign-language training and introduces new approaches to spousal employment abroad.</li> <li>Targeted commercial strategies to priority markets and sectors, in alignment with the government's Global Commerce Strategy.</li> <li>Developed and implemented a plan to move 400 staff abroad by 2011-2012, which included reducing FTEs at headquarters by 160 in year one (2007-2008) and year two (2008-2009).</li> </ul>	SO 1, 2, 3
<b>Strengthened stewardship of the department's resources (human, financial, physical and technological) and of Canada's international representation generally, reflecting alignment with Government of Canada priorities:</b> Ensuring value for taxpayers' money and the most effective application of resources are critical factors in all departmental operations and activities.	<b>Met all expectations in terms of results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Established a corporate governance structure consisting of seven boards and committees.</li> <li>Departmental Audit Committee was active in its role advising Deputy Ministers.</li> <li>Improved targeted employee equity representation (women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and visible minorities).</li> <li>Established a Chief Financial Officer position to modernize financial and procurement management, and implemented a risk-based model for international financial operations.</li> <li>Created a new division responsible for financial policies, internal controls and training.</li> <li>Developed a results-based integrated human resources plan, with the goal of renewing DFAIT's aging workforce and putting a premium on learning.</li> </ul>	SO 3 PA 1, 6, 7 and Internal Services

## 1.2.5 Expenditure Profile

Actual spending for 2008-2009 was \$3,193.3 million. Of this amount, \$693.8 million represents actual spending for the Crown corporation Export Development Canada (EDC) and its Canada Account.<sup>9</sup> EDC's Canada Account transactions are not considered budgetary expenditures within the context of the DFAIT budget. Therefore, the EDC amounts have been excluded from the chart below.

<sup>9</sup> DFAIT is responsible for the Canada Account, which is administered by Export Development Canada, pursuant to section 23 of the *Export Development Act*. The *Budget Implementation Act, 2009*, expanded EDC's mandate for two years to include the support and development of domestic trade, in addition to its traditional mandate related to export trade. The Canada Account supports transactions that, although within the scope of EDC's authority, are considered to be outside its risk parameters. Such transactions may be conducted under the Canada Account if deemed to be in Canada's national interest by the Minister for International Trade and the Minister of Finance.

## Total DFAIT (Excluding EDC)



The rate of 2008-2009 actual spending remained in line with the department's total authorities. Three DFAIT program activities accounted for a significant portion of expenditures, as follows:

- \$1,098.3 million for Diplomacy and Advocacy;
- \$580.2 million for Canada's International Platform: Support at Missions Abroad; and
- \$317.6 million for Canada's International Platform: Support at Headquarters.

In the chart above, the two lines at the top of the block showing financial information for 2006-2007 represent one-time authorities and spending, which accounted for the significant increase in planned spending that year compared with the other fiscal years presented. These one-time authorities and spending were due to:

- \$502.0 million for payments to meet Canada's obligations under the *Softwood Lumber Products Export Charge Act, 2006*; <sup>10</sup> and
- \$126.9 million for debt forgiveness for six developing countries.

Excluding the 2006-2007 one-time authorities and spending, the department's spending has on average increased by 7 percent year over year. This growth in spending is mainly related to an increase in funding for the following initiatives:

- the Global Peace and Security Fund;
- the G8 Global Partnership Program;
- implementation of the Global Commerce Strategy;
- the Canada-United States Softwood Lumber Agreement; and
- transfers received from federal partners in support of their staff working at Canada's missions abroad.

Like other federal departments and agencies, the department faces budgetary constraints. As a result of government-wide reallocation exercises that began in 2004, the department has made cumulative contributions to these reallocation exercises of over \$253.0 million (\$131.0 million in 2008-2009).

<sup>10</sup> [http://laws.justice.gc.ca/en/showdoc/cs/S-12.55/20090731/en?command=HOME&caller=SI&fragment=softwood&search\\_type=all&day=31&month=7&year=2009&search\\_do\\_main=cs&showall=L&statutyear=all&lengthannual=50&length=50](http://laws.justice.gc.ca/en/showdoc/cs/S-12.55/20090731/en?command=HOME&caller=SI&fragment=softwood&search_type=all&day=31&month=7&year=2009&search_do_main=cs&showall=L&statutyear=all&lengthannual=50&length=50)



### 1.2.6 Voted and Statutory Items (\$ millions)

Vote # or Statutory Item (5)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008	2008-2009	
		Actual Spending	Main Estimates	Actual Spending
1	Operating expenditures	1,222.0	1223.5	1,361.5
5	Capital expenditures	170.9	122.7	172.9
10	Grants and contributions <sup>11</sup>	742.4	682.1	816.0
11	Passport Canada—Capital Expenditures	-	-	10.0
13	Passport Canada—Operating Expenditures	-	-	12.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	74.0	78.4	82.1
(S)	Minister of Foreign Affairs: Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1
(S)	Minister for International Trade and Minister for the Asia-Pacific Gateway: Salary and motor car allowance <sup>12</sup>	0.1	0.1	0.1
(S)	Payments to Export Development Canada (EDC) to discharge obligations incurred pursuant to section 23 of the <i>Export Development Act</i> (Canada Account) for the purpose of facilitating and developing trade between Canada and other countries. (S.C., 2001, c. 33)	95.4	4.2	0.6
(S)	Payments under the <i>Diplomatic Service (Special) Superannuation Act</i> (R.S. 1985, c. D-2)	0.2	0.3	0.1
(S)	Passport Office Revolving Fund ( <i>Revolving Funds Act</i> R.S. 1985, c. R-8)	(19.4)	-	22.1
(S)	Refund of amounts credited to revenue in previous years	0.1	-	0.1
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	2.5	-	2.4
(S)	Losses on foreign exchange	7.8	-	9.2
(S)	Losses on foreign exchange (EDC)	354.9	-	0.0
(S)	Administrative fees (EDC)	10.0	-	7.9
(S)	Payments under <i>Budget Implementation Act</i>	10.0	-	10.3
	<b>Total Budgetary</b>	<b>2,671.0</b>	<b>2,111.4</b>	<b>2,508.1</b>
(S)	Payments to EDC to discharge obligations incurred pursuant to section 23 of the <i>Export Development Act</i> (Canada Account) for the purpose of facilitating and developing trade between Canada and other countries (S.C., 2001, c. 33) (Non-Budgetary)	(588.4)	88.2	685.2
<b>Total Department</b>		<b>2,082.6</b>	<b>2,199.6</b>	<b>3,193.3</b>

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

### 1.3 What's Ahead in Section 2

Readers should be aware that there is some deliberate inconsistency in the way program activity results, including those related to internal services, are presented in Section 2. That is because not all program activities have the same range of focus or operation. For example, "International Policy Advice and Integration" and "Diplomacy and Advocacy" have a very broad range of operations and, therefore, link to nearly all of the RPP priorities. Other program activities such as "International Commerce" and "Canada's International Platform: Support at Headquarters" have a narrower focus of operations and, as a result, correspond to only a small number of RPP priorities. To avoid repetition, to provide the information as clearly and succinctly as possible, and to ensure compliance with concise reporting requirements, the department has used slightly different formats throughout Section 2.

However, the information in Section 2 is broken down in a consistent manner. Each program activity subsection begins by explaining the operating context and the benefits generated for Canadians. Next, a table identifies planned and actual resources (human and financial). Then the program activity's performance highlights for the fiscal year are presented, followed by a summary of lessons learned during the period.

<sup>11</sup> Includes assessed contributions for Canada's membership in international organizations and non-assessed grants and contributions.

<sup>12</sup> Originally reported in 2008-2009 Main Estimates as "Minister of International Trade and Minister for the Pacific Gateway and the Vancouver Whistler Olympics—Salary and motor car allowance."

## 2. Section 2: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

### 2.1 Strategic Outcome 1: Canada's International Agenda

#### 2.1.1 Program Activity 1: International Policy Advice and Integration

**Context:** This program activity provides strategic direction, intelligence and advice. It enables the department to plan and strategically coordinate its international activities, with a view to integrating Canada's foreign and international economic policies. This includes development and use of strategies that are targeted to specific countries and multilateral organizations and that are used to inform Canada's bilateral and regional relations. Policies and programs are developed for issues related to Canada's international agenda, such as trade and investment, human rights, democracy, environmental stewardship and international security. The department uses this program activity to shape the international agenda to Canada's benefit and advantage, in accordance with Canadian interests and values.

The complexity of the global environment in which DFAIT operates requires highly targeted policy development to ensure the advancement of objectives. But it also demands a very flexible policy capacity to enable the department to refocus rapidly and effectively on changing priorities and new challenges, such as the global economic downturn that began in late 2008. Another major development in global affairs—the coming into office of the Obama administration—also generated re-evaluation of foreign and trade policies in many countries. Meanwhile, many ongoing policy issues, including the NATO-led Afghan mission, the Canada-United States border, climate change, the Arctic, and the slow pace of the Doha Round of World Trade Organization (WTO) talks, continued to require close attention. Finally, the growing number of horizontal files (cutting across the mandates and operations of more than one player) were addressed through intensified consultation and collaboration with DFAIT's federal partners and other stakeholders.

**Benefits to Canadians:** This program activity ensures Canada's international policy coherence through planning, integration and coordination across the federal government. With respect to Canada's global commerce policies, this program activity develops country-specific and multilateral strategies to deliver Canada's bilateral and regional trade agenda. This includes strategic research and analysis of issues of interest to the domestic and international communities, and involves collecting, evaluating and disseminating intelligence to the Government of Canada.

Program Activity 1: International Policy Advice and Integration					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
140.0	150.8	150.3	1,001	956	(45)

The following table lists significant accomplishments that the department achieved under this program activity in relation to the expected results in the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*.

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Coherent whole-of-government Canadian policy creates the foundation for a more stable and self-reliant Afghanistan that does not constitute a threat to international security.	Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government direction-setting inside and outside DFAIT	Coordinated policies through a whole-of-government collaboration on Afghanistan security, including civilian police mentoring programs and cooperation on Afghanistan-Pakistan border initiatives.
	Senior management provided with information, intelligence and advice	Developed policy priorities and programming, communications, advocacy and benchmarking approaches for Canada's engagement in Afghanistan.
	<b>Status: Met all</b>	Provided policy research and advice to the Deputy Ministers' Committee on Global Affairs, Security and Human Rights to ensure whole-of-government policy coherence and alignment.
		Produced and delivered the third quarterly report on "Canada's Engagement in Afghanistan" in March 2009, which was tabled in Parliament in June 2009.



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Canada's engagement in the Americas is coherent, coordinated on a whole-of-government basis, optimizes existing resources, and advances Canadian interests.	Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government Americas engagement  <b>Status: Met all</b>	Coordinated Canada's whole-of-government engagement in the Americas as a government priority.  Enhanced whole-of-government policy coherence and alignment through communications strategies, interdepartmental networks and planning consultations. DFAIT led realignment of resources across government (e.g. Department of National Defence and Canadian Forces Engagement Strategy for the Americas); also, among the Canadian International Development Agency's 20 countries of focus, five countries and one region are in the Americas, resulting in increased Canadian presence in the field and more ministerial visits to the region, including by other departments.  Led the development of whole-of-government positions regarding support to the Inter-American Development Bank and the Caribbean Development Bank in their response to the economic/financial crisis.  Developed a new scholarship program, "Emerging Leaders in the Americas Program," which was a signature announcement of the Prime Minister at the April 2009 Summit of the Americas.
Canada's interests are integrated and coordinated on bilateral issues with the United States.	Reflection of Canadian policy positions in bilateral and multilateral actions, decisions, declarations and agreements  Formal and informal consultation mechanism established  Identification and endorsement of policy priorities  <b>Status: Exceeded</b>	Promoted Canadian engagement in Afghanistan, focusing on Canada-U.S. cooperation in Kandahar, and concluded successful high-level bilateral policy consultations on security, immigration, public security and defence.  Coordinated whole-of-government strategy for the Canada-U.S. border, including agreement to jointly monitor implementation of the Western Hemisphere Travel Initiative (WHTI) and establish a Border Facilitation Working Group.  Coordinated with the United States and Mexico to advance coherent and coordinated positions at meetings of the G20 and the OAS and at the North American Leaders Summit.  Developed coherent whole-of-government policies on issues of joint concern to North American partners: disaster risk management, H1N1, international security and the environment.
Canada's policies for priority bilateral and regional relationships are coordinated, aligned to whole-of-government priorities and integrated in Canada's network of missions abroad.	Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government direction-setting agenda inside and outside DFAIT  Number of reports developed on countries of key security interest to Canada that are used by decision makers  <b>Status: Met all</b>	Developed whole-of-government policy options and strategies to engage priority bilateral and regional partners, including Latin America and the Caribbean, the Middle East, Southeast Asia, the European Union, China, Brazil, India, Haiti, Sudan, Pakistan and North Korea.  Developed headquarters-field consultative mechanisms to ensure that Canada's network of missions abroad provide strategic and timely intelligence to inform the development of whole-of-government positions on climate change, energy security, and financial and economic issues.  Provided guidance and training to Canada's missions to facilitate their international climate change advocacy activities.  Coordinated the Government of Canada's response to humanitarian emergencies in Pakistan, Sri Lanka and Burma.  Global Security Reporting Program officers at 16 missions abroad developed—and provided to decision makers—over 700 reports on countries of key security interest to Canada.
Canada's policies on freedom and security, democracy, the rule of law, human rights and environmental stewardship are coordinated effectively.	Canadian leadership demonstrated at multilateral forums and institutions through statements, studies, leadership on resolutions, hosting or chairing of major events  Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government direction-setting agenda within and outside DFAIT  <b>Status: Met all</b>	Developed and coordinated whole-of-government policy responses to the economic, financial and food crises, including policy preparation for two G20 summits, support to the regional development banks, an additional \$65 million in crisis pool funds for humanitarian assistance and food aid in Africa, and untying food aid.  Developed and communicated Canada's Arctic foreign policy to domestic and international audiences, as the international element of the government's Northern Strategy.  Led and coordinated interdepartmental delegations of policy and operational anti-crime and anti-terrorism experts at meetings of the G8 Roma/Lyon Group.  Worked with Finance Canada and the Canadian International Development Agency to achieve interdepartmental agreement on the thematic priorities for the International Assistance Envelope.
Policies on global issues are developed for delivery in multilateral forums	Whole-of-government Canadian policies delivered in multilateral forums and institutions	Developed policy positions on global issues, including climate change, energy, food security, and development, for the 2008 G8 Summit and led interdepartmental policy development, coordination and preparation for Canada's 2010 G8 presidency.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
and institutions.	Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government direction-setting agenda inside and outside DFAIT  <b>Status: Met all</b>	Coordinated civil society workshops, as well as intergovernmental and interdepartmental meetings, to ensure successful delivery of Canada's whole-of-government human rights presentation to the UN Human Rights Council under the Universal Periodic Review.  Led preparation and policy development for the 2008 Francophonie Summit in Quebec City.  Led Canada's policy development for the International Maritime Group's Maritime Security Committee and the UN-endorsed Contact Group on Piracy off the Coast of Somalia, which involves supporting the deployment by the Department of National Defence of its naval assets on NATO patrols and as part of the Standing NATO Maritime Group patrols to escort World Food Programme ships delivering humanitarian aid to Somalia.  Developed and coordinated, with partner departments, provinces and territories, Canada's policy positions on education at almost 50 multilateral ministerial and working-level conferences (UNESCO, OECD and OAS) and finalized international education agreements with Chile, Poland and Spain.
Canada's economic interests are supported by appropriate international trade policies and programs.	Reflection of Canadian policy positions in bilateral and multilateral actions, decisions, declarations and agreements  Quality and timeliness of political and economic intelligence and analysis  <b>Status: Met all</b>	Developed whole-of-government policy options related to Canadian engagement with the European Union (EU) for the Canada-EU Summit in October 2008, and completed the Canada-EU joint study on the costs and benefits of a closer economic partnership, <sup>13</sup> which was released in 2008. The study found that trade liberalization would benefit both the EU and Canada and laid the foundation for the launch of negotiations in May 2009.  Used extensive stakeholder consultations to help develop the government's Corporate Social Responsibility Strategy, which will help Canadian mining, oil and gas companies meet and exceed their social and environmental responsibilities when operating abroad.  With Natural Resources Canada and input from corporate stakeholders, developed and launched oil sands engagement strategies with our key economic partners in the sector, the United States and Europe.  Conducted research on 35 U.S.-based multinational enterprises, which led to 26 business leads for opportunities to participate in global value chains.  Produced analyses of the economic crisis to inform policy and program development and support Canadian business (e.g. an analysis of trade impacts for the Minister, numerous presentations to advisory groups, an inventory of infrastructure spending in stimulus packages around the world, which was published in <i>CanadExport</i> , an analysis of impact of protectionism, which was published online) as well as other analysis relevant to Canadian competitiveness (e.g. an analysis of Canadian direct investment abroad, a presentation on BRIC countries [Brazil, Russia, India, China], which was published online, and organization of an international seminar on trade and productivity).  Actively monitored protectionist actions by other countries in the wake of the economic crisis, and supported the WTO, the G20 and APEC in countering protectionism through transparency and discussion.

**Performance Highlights:** The work of this program activity is central to the department's ability to serve as the government's centre of expertise on foreign policy and international commerce for the simple reason that all activities—and all results—flow from clear and decisive policies that advance Canada's interests and priorities.

A primary focus in the latter part of 2008-2009 was on policy development and coordination related to addressing the global economic downturn. For instance, the department led development of whole-of-government policy responses to the economic, financial and food crises, which included preparation for two G20 leaders summits focused on the international economic and financial crisis (November 2008 in Washington and April 2009 in London), support for the regional development banks and their response to the crises, and additional funds for humanitarian assistance and food aid in Africa, as well as untying food aid. An inventory of infrastructure spending in stimulus packages around the world was published for Canadian businesses so that they would be better placed to capitalize on new opportunities.

The department achieved important results in relation to the relevant key priorities (in *italics* below) identified in the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, as follows:

*Afghanistan:* DFAIT spearheaded whole-of-government policy priorities as well as related programming, communications, advocacy and benchmarking approaches for Canadian engagement in the NATO-led mission in

<sup>13</sup> [www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/EU-CanadaJointStudy-en.pdf](http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/EU-CanadaJointStudy-en.pdf)



Afghanistan. In addition to policy development, DFAIT developed programs on Afghan security, including judicial sector reform and border initiatives. DFAIT played a lead role in ensuring whole-of-government policy integration, coordination and coherence for the Government of Canada's engagement in Afghanistan.

*North America and the hemisphere:* Canada promoted North American collaboration and policy coherence in many ways, including through the Security and Prosperity Partnership, on key issues such as pandemic influenza, regulatory cooperation, intellectual property protection, cooperation in energy, science and technology, and smart/secure borders.

Canada's engagement in the Americas is centred on advancing three key interrelated and mutually reinforcing objectives: enhancing the prosperity of Canadians and other citizens of the region; building a safe and secure hemisphere; and strengthening support for democratic governance. Accordingly, DFAIT led whole-of-government efforts and worked closely with key hemispheric partners and regional multilateral institutions such as the OAS and the Inter-American Development Bank to search for joint solutions to hemispheric challenges, notably in the areas of economic integration and trade liberalization; science and technology and innovation agreements; scholarships and youth mobility agreements; support to democratic practices and institutions, civil society, elections monitoring and free media; and capacity building in the area of security and justice. In the Caribbean, DFAIT continued to work toward disaster risk reduction and building partnerships to support security and democracy in Haiti. In addition, DFAIT engaged and consulted with key stakeholders, experts and civil society to discuss policy options and opportunities for Canadian leadership in the Americas, and coordinated the production of a whole-of government suite of communications products on the priorities and progress of Canada's engagement in the Americas [http://www.international.gc.ca/americas-ameriques/priorities\\_progress-priorites\\_progres.aspx?lang=eng](http://www.international.gc.ca/americas-ameriques/priorities_progress-priorites_progres.aspx?lang=eng).

*Growing/emerging markets, with a focus on China and India:* As part of the Global Commerce Strategy, 13 market plans have been established (for the United States, Mexico, China, India, Brazil, Latin America and the Caribbean, Europe, Russia, Japan, South Korea, Australia/New Zealand, the Association of Southeast Asian Nations and the Gulf Cooperation Council). The emphasis is on helping Canadian business explore new opportunities in global markets that have the greatest importance and potential.

## Lessons Learned

*What worked well:* Chairing cross-cutting working groups on environment- and energy-related policy areas has proven to be a successful model for coordinating Government of Canada policies on environmental stewardship, and has informed other policy discussions of priority interest to DFAIT, including trade and security.

*What could be improved and what we are doing about it:* DFAIT improved its coordination with federal partners involved in Canada's emergency planning, enabling a quicker and more efficient response to international incidents. DFAIT also broadened its Consular function, creating the new Emergency Management Bureau in September 2008 to enhance the government's ability to plan, prepare for and respond to emergency crises affecting Canadians and the international community.

### 2.1.2 Program Activity 2: Diplomacy and Advocacy

**Context:** This program activity ensures the delivery of domestic and international programs and diplomacy, engaging Canadian stakeholders and partners as well as foreign governments and international players. Within Canada, this program activity engages provincial, territorial and other stakeholders to inform foreign and international trade policy. This involves raising awareness and understanding of Canada's policies, interests and values as they pertain to the government's international agenda. It also includes delivering programs on Canada's behalf to address specific international issues and paying Canada's annual contributions associated with its membership in international organizations.

Given the pre-eminence of the United States in world affairs and Canada's close relationship with that country, it is critical for Canada to maximize bilateral collaboration on diplomatic, military and economic issues. This required particular attention at the time of the change in U.S. administration in January 2009. Another key focus of this program activity, especially in the latter part of the fiscal year, was the global economic downturn, which overshadowed most other international issues and which will continue to be, at least in the short term, the lens through which many other issues are viewed.

Against this background, DFAIT remains keenly aware of the complexity of maintaining and extending diplomatic influence in a world of multiple and shifting centres of power.

**Benefits to Canadians:** This program activity connects Canada and Canadians to the world by managing Canada's bilateral and multilateral relations and by delivering programs that advance this country's international interests and values. It also raises international awareness of Canada, its policies, interests and values, while engaging Canadians inside and outside the country on key global issues.

Program Activity 2: Diplomacy and Advocacy					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,061.0	1,102.1	1,098.2	1,849	1,698	(151)

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Protocol services are provided to the Governor General, the Prime Minister and government representatives travelling abroad as well as to the foreign diplomatic community.	<p>Level of stakeholder satisfaction with visits of the Governor General and Prime Minister and ministers of the international portfolio</p> <p>Level of stakeholder satisfaction with ministerial visits by heads of state and government representatives to Canada, and related official events</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<p>Organized and managed the Governor General's visits to 11 countries and the Prime Minister's visits to eight countries, as well as visits by 44 foreign dignitaries to Canada.</p> <p>All deadlines were met, as defined in the standards for accreditation, and the department received no complaints from clients or stakeholders.</p>
Provinces, territories, and other domestic and international stakeholders are engaged in Canada's foreign and international trade policies and priorities	<p>Number of occasions when the department led development of policy positions with other levels of government</p> <p>Processes and consultation mechanisms developed to manage whole-of-government direction-setting agenda within and outside DFAIT</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<p>Organized four "C-Trade" (Commerce-Trade Committee) consultations with provinces and territories to update stakeholders on Canadian trade negotiations and ongoing disputes, and managed regular engagement with provincial and territorial stakeholders, the academic community and the general public.</p> <p>Consulted regularly with partner departments and agencies, the provinces and territories to ensure that stakeholder interests were reflected in the department's management of the Canada-U.S. Softwood Lumber Agreement and the NAFTA.</p> <p>Contributed to Canada's whole-of-government policy coherence and alignment by conducting regular consultations with provincial and territorial stakeholders to incorporate their interests into policy development and inform them of Canada's foreign affairs and international trade activities and priorities.</p> <p>Conducted two rounds of interactive eDiscussions with the public and academic institutions, the first on Canada's Engagement in the Americas and the second on the Arctic, generating 447 public submissions and 29,345 visits to the eDiscussions website.</p>
Canada's Afghanistan policies and programs protect Canada's security and that of its allies by improving safety, stability and reconstruction and promoting democracy, human rights, the rule of law, conflict prevention and public safety in that country.	<p>Number and value of peace- and security-related projects implemented as planned</p> <p>Agreements that resulted in Canadian policies and programs being implemented by international partners and institutions in Afghanistan</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<p>Disbursed over \$42 million through more than 50 projects for security sector development in Afghanistan, including funds to enable the Afghanistan National Security Forces in Kandahar to ensure a more secure environment and promote law and order.</p> <p>Promoted rule of law through police, corrections and justice programming, including \$21 million to strengthen rule of law in Afghanistan.</p> <p>Canada advocated for adoption of NATO's vision statement and political-military plan for Afghanistan in April 2008 to ensure that NATO efforts are coordinated with those of other international actors.</p> <p>Brokered a joint border management plan between Afghan and Pakistani officials.</p> <p>Through negotiation at the UN, secured better terms and conditions for UN staff in Afghanistan, which will improve recruitment and retention in support of allied efforts.</p>
Canadian interests, including security, prosperity and competitiveness, are enhanced through a	Status of negotiations in North America that enhance the security and competitiveness of Canada	Through the Security and Prosperity Partnership, promoted North American cooperation on disaster risk management, avian and pandemic influenza, regulatory mechanisms, intellectual property protection, energy, science and technology, product import safety, emergency management and smart/secure borders.



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
strengthened North American partnership.	Reflection of Canadian policy positions in bilateral and multilateral actions, decisions, declarations and agreements  <b>Status: Exceeded</b>	Strengthened North American cooperation on issues of common interest in the Americas, including disaster risk management and building of partnerships to support security and democracy in Haiti.  Cooperated with the United States on issues of shared concern such as the Arctic, and on efforts to shape the agendas of NATO and the OSCE to make a meaningful contribution to North American security, including support of NATO's efforts in Afghanistan.  Implemented the North American Platform Program to promote Government of Canada priorities, support advocacy and business development, and serve the needs of Canadian business in the United States and Mexico.  Led security consultations with Mexico, which increased cooperation on transnational crime, organized crime, illicit drugs, trafficking in firearms and money laundering.
The government's engagement in the Americas enhances strategic partnerships in Latin America and the Caribbean, promotes economic prosperity, security and sustainable development, and reflects the Canadian values of freedom, democracy, human rights and rule of law.	Canadian leadership demonstrated at regional and multilateral institutions through statements, studies, leadership on resolutions, and hosting or chairing of major events.  Reflection of Canada's Americas policy priorities in bilateral and multilateral actions, decisions, declarations and agreements.  Status of negotiations on agreements and cooperative arrangements (e.g. bilateral, regional and those related to multilateral trade and investment) with key trading partners  <b>Status: Exceeded</b>	Advanced Canadian political and economic interests and promoted democracy in the Americas through key regional and multilateral forums, including meetings of the Inter-American and Caribbean Development Banks, the Conference of Defence Ministers of the Americas, the Francophonie Summit and the 39th OAS General Assembly, as well as through Canada's support to Peru for the 2008 APEC Summit and to Trinidad and Tobago for the 2009 Summit of the Americas.  Strengthened democratic institutions by providing over \$1 million through the Glyn Berry Program to support democracy promotion initiatives in the Americas and began planning for a new regional democracy centre in Lima, Peru.  Advanced democracy, governance and institution building at the multilateral level, in the framework of the OAS; at the bilateral level through programming in target countries; and through joint efforts with regional partners as well as the EU, France, Spain, the United States and Mexico.  Addressed the threats of drugs, organized crime, health pandemics and natural disasters through participation in multilateral and regional forums (such as the UN and OAS) and delivery of Global Peace and Security Fund programming, notably in Haiti and Colombia.  Worked within the UN Regional Platform for Disaster Risk Reduction in the Americas to promote disaster preparedness and mitigation activities.  Through the Counter-Terrorism Capacity Building Fund, allocated \$4.8 million to the Caribbean region and Central America to enhance regional stability and security by addressing the threats of drugs, organized crime, health pandemics and natural disasters.  Signed free trade agreements, labour cooperation agreements and environment agreements with Peru and Colombia, and launched FTA negotiations with Panama  Through the Global Peace and Security Fund (GPSF), provided approximately \$20 million for police, justice, corrections, borders and human rights initiatives in Haiti and Colombia.
Canada's interests and relations with the United States are strengthened.	Number, range and breadth of strategic promotion and public diplomacy activities to promote Canadian views on important global issues  Status of negotiations on agreements and cooperative arrangements (e.g. bilateral, regional and multilateral trade and investment) with key trading partners  <b>Status: Met all</b>	Cemented relationships with the Obama administration and with key stakeholders in the United States, including hosting President Obama on his first official international visit.  Cooperated with the United States on shared foreign and defence policy interests and priorities such as the Americas, Afghanistan and Haiti.  Continued advocacy and collaboration on Afghanistan security issues, including joint deployments of civilian police in mentoring programs and embedding of Canadian and U.S. officials in respective national command structures, and close cooperation on Afghanistan-Pakistan border initiatives.  Continued to elaborate a Government of Canada strategy and vision for the Canada-U.S. border to facilitate movement of legitimate goods, people and services while improving security.  Cooperated with the United States on shared foreign and defence policy issues, concluding the 2008 Canada-U.S. Agreement on Emergency Management Cooperation and implementing the Integrated Lines of Communication Agreement on military transportation.  Defended Canada's interests by engaging on bilateral issues such as the Western Hemisphere Travel Initiative (through agreement to joint monitoring of WHTI implementation and the establishment of a Canada-U.S. Border Facilitation Working Group) and the "Buy American" provisions in the U.S.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
		economic stimulus legislation.
Canada's interests and values are advanced in multilateral forums, particularly with respect to human rights, democracy, governance and environmental stewardship.	<p>Reflection of Canadian foreign and international economic policy priorities in bilateral and multilateral actions, decisions, declarations and agreements</p> <p>Canadian leadership demonstrated at multilateral forums/institutions through statements, studies, leadership on resolutions and hosting or chairing of major events</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	Led the UN General Assembly resolution focusing international attention on the human rights situation in Iran and addressed human rights situations in Burma, Haiti and Somalia at the UN General Assembly and UN Human Rights Council.
		Advanced Canada's candidacy for a UN Security Council seat for the period 2011-2012 through extensive lobbying and advocacy.
		Advanced Canada's climate change objectives at the UN Framework Convention on Climate Change by fielding lead negotiators, integrating Canadian climate change priorities into the activities of Canada's missions abroad and ensuring that climate change was at the forefront at bilateral and multilateral discussions with the United States, Brazil, China and India, stressing the view that a post-2012 climate change agreement must include all major emitting countries.
		Ensured that Canadian economic, financial and development priorities were reflected in G20 outcome documents (the November 2008 Communiqué from the Meeting of Ministers and Governors and the Declaration of the Summit on Financial Markets and the World Economy).
		Contributed to NATO Allies' concerted, strong stance towards Russia in the aftermath of the August 2008 Georgia-Russia conflict by ensuring a principled, measured approach to the resumption of cooperation between NATO and Russia at the March 2009 NATO Foreign Ministers meeting.
		Hosted the 12th Summit of the Francophonie in October 2008, where DFAIT promoted human rights and democracy and announced \$100 million in adaptation funding for those countries most vulnerable to the impacts of climate change.
		Delivered several speeches on Canada's new foreign policy for the Arctic, concluded the Ilulissat Declaration on the Arctic Ocean, and extended coverage of the <i>Arctic Waters Pollution Prevention Act</i> to 200 nautical miles.
		Due to Canadian action, the G8 moratorium on the transfer of enrichment and reprocessing technology, in place since 2004, was lifted and Canada's rights to access this technology were maintained.
		Initiated negotiations with Jordan on a nuclear cooperation agreement, which was signed in February 2009, the first such agreement in 10 years.
		Contributed to the UN Secretary-General's report on the Responsibility to Protect and delivered two statements to the UN Security Council on the protection of civilians in armed conflict.
Canada's bilateral relationships are managed effectively to improve freedom and security, human rights, good governance, democracy and the rule of law in countries and regions of priority interest to Canada.	<p>Number of bilateral agreements reached that successfully negotiate key international policy issues of interest to Canada</p> <p>Programs and advocacy campaigns implemented</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	Engaged bilateral partners in the Americas to enhance Canadian prosperity, build a safe and secure hemisphere and strengthen support for democratic governance.
		Enhanced engagement with Mexico on bilateral and regional issues, notably human rights, indigenous issues, disarmament, UN reform and environmental policy.
		Implemented Canada's assistance package of \$300 million over five years in support of Palestinian reform, and promoted peace in the Middle East through high-level bilateral engagement.
		Promoted Middle East peace through the visit of Palestinian President Abbas to Canada and Foreign Affairs Minister Cannon's visit to Jordan, Israel and Egypt, as well as by participation in the Conference in Support of the Palestinian Economy for the Reconstruction of Gaza, held in Sharm el Sheikh, Egypt, in March 2009.
		Engaged in advocacy and representation on human rights in China, while positioning Canada as one of China's interlocutors with respect to global and multilateral issues.
		Promoted democracy, governance and human rights in Russia, Kazakhstan, Ukraine, Belarus and the Western Balkans.



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
		Coordinated Canada's timely responses to 16 natural disasters in 20 countries, including Cyclone Nargis in Burma, the Sichuan earthquake in China and the hurricane season in Haiti, while responding to conflict, governance and humanitarian crises in Sudan, Democratic Republic of Congo/Great Lakes region and Zimbabwe with financial and diplomatic action, in cooperation with like-minded countries, African partners and regional organizations.
The delivery of Canada's peace- and security-related programs reduces threats posed by international instability, terrorism, international crime and weapons of mass destruction.	Progress in the development of counterterrorism plans, policies, legislation, regulations and controls in beneficiary states	The Counter-Terrorism Capacity Building Program provided \$11 million to states to enhance their ability to combat terrorism, directing programming to transportation and border security, financing of terrorism, law enforcement, and military and intelligence training; over 220 projects funded and approximately \$150 million disbursed through the GPSF to support conflict prevention, peacebuilding and stabilization.
	Number of nuclear submarines defuelled by Canada	Through the GPSF, supported 25 projects in Sudan with over \$50 million in funding for peacekeeping, peacebuilding and mine action and allocated \$15 million to Haiti to provide technical and financial support for police, corrections and border management reform, including deployment of up to 100 Canadian police and eight corrections officers to the UN Stabilization Mission.
	<b>Status: Met all</b>	Through the G8 Global Partnership Program (GPP), defuelled two nuclear submarines (four reactors); contributed \$4.9 million to upgrade border security in Ukraine; contributed \$5 million to remove the remaining radioisotope thermoelectric generators in Russia's Far East; funded over \$11 million in projects at the Kizner chemical weapons destruction facility in Russia; and upgraded security at three biological facilities in the Kyrgyz Republic.
		Through the GPP, contributed \$6.9 million to fund 40 projects involving 460 former weapons scientists in Russia, Ukraine and former Soviet Union countries. <a href="http://www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership-partenariat_mondial.aspx">http://www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership-partenariat_mondial.aspx</a>
		Provided over \$7 million for mine clearance in Afghanistan, Georgia, Tajikistan, Sudan, Uganda, Chad, Colombia and Nicaragua and support to tribunals (including Sierra Leone, Lebanon and Cambodia) to facilitate reconciliation and the restoration of peace and the rule of law.
Canada's multilateral, bilateral and regional trade policy objectives, including market access, trade liberalization, and promotion and protection of Canadian trade and investment, are improved through effective management of international trade relationships and phased implementation of the Global Commerce Strategy.	Status of negotiations on agreements and cooperative arrangements (e.g. bilateral, regional and those related to multilateral trade and investment) with key trading partners	Concluded FTA negotiations with Jordan; tabled legislation to implement FTAs with the European Free Trade Association (Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland), Peru and Colombia; launched FTA negotiations with Panama; completed a joint study and joint report with the European Union, which led to the launch of negotiations toward a comprehensive economic and trade agreement; announced exploratory discussions with India and Morocco; continued efforts to advance FTA negotiations with South Korea, Singapore, the Central American Four (Guatemala, Honduras, Nicaragua and El Salvador), the Caribbean Community and the Dominican Republic; and made efforts and progress toward modernizing existing FTAs with Chile and Costa Rica.
	International disputes that are settled in favour of Canada	Concluded two foreign investment promotion and protection agreements (FIPAs) with Kuwait and Madagascar; started new FIPA negotiations with Bahrain and Tunisia; made further progress in ongoing negotiations with China, Indonesia, Vietnam, Mongolia and Tanzania; and started exploratory discussions with Cuba, Russia, Malaysia and Ghana.
	<b>Status: Met all</b>	Concluded seven air transport agreements, including with the European Union, which covers 27 countries.
		Represented Canada's interests in 13 ongoing WTO disputes; two of three Canadian-supported claims were upheld against China in intellectual property rights case; gained or expanded market access for Canadian beef and cattle to nine countries; removed EU barriers to genetically modified canola seed and oil.

**Performance Highlights:** The work of this program activity is an essential component of efforts to advance Canada's international agenda because it carries out purposeful dialogue and interaction with domestic stakeholders and international players on issues of importance to this country.

Given the high profile of global actions to address the economic downturn in late 2008-2009, the department made considerable efforts to ensure that Canadian economic and development priorities were reflected in the final documents released at the two G20 leaders summits (November 2008 in Washington and April 2009 in London). DFAIT also expanded Export Development Canada's mandate to include support to Canadian business in the domestic market and worked with federal partners to provide EDC with the capacity and flexibility to respond to the credit needs of Canadian business. New financial tools were also designed for Canadian companies' international marketing initiatives and direct investments abroad.

The department achieved important results in relation to the relevant key priorities (in italics below) identified in the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*:

*Afghanistan:* Canada engaged in bilateral and multilateral diplomacy and advocacy to advance Canada's Afghanistan-related priorities and support for the UN-mandated, NATO-led mission in that country. DFAIT's programs delivered significant results on governance and institutional development, human rights and the rule of law, including with respect to advancing police, corrections and justice sector reform. DFAIT disbursed over \$42 million through more than 50 Global Peace and Security Fund projects, seeking to reinforce the Government of Afghanistan's ability to establish a more secure environment for its citizens, where their rights will be respected. Critical in this regard has been DFAIT's support for the UN Development Programme's Law and Order Trust Fund for Afghanistan, the main instrument for paying Afghan police and prison officers' salaries. In addition, to foster peace and cooperation in the wider region, DFAIT brought together Afghan and Pakistani officials in Dubai, where they adopted a joint border management plan. It is hoped these measures will lead to greater cooperation and confidence between these two important neighbours, with benefits both to their people and to Canadians. Canada and the United States collaborated on Afghan security issues, including through joint deployments of civilian police in mentoring programs, embedding of Canadian and U.S. officials in their respective national command structures, and close cooperation on Afghanistan-Pakistan border initiatives. Through negotiation at the United Nations, Canada secured better terms and conditions for UN staff in Afghanistan, which will improve recruitment and retention in support of allied efforts.

*North America and the hemisphere:* The 50th anniversary of NORAD in May 2008 demonstrated the strength and endurance of the Canada-U.S. relationship and enhanced Canada's image as the United States' closest and longest-standing ally. The department cemented relationships with the Obama administration, Congressional leaders, new legislators and key governors—links that are crucial to advancing Canadian interests in that country. It also built alliances with American stakeholders who support Canadian positions and rely on an efficient border between the two countries. With respect to Canada-Mexico relations, the department renewed cooperation on human rights, indigenous issues, security and governance, while expanding the bilateral program that enables increased dialogue and visits between Canadian and Mexican parliamentarians.

Canada enhanced regional stability and security in the Americas by addressing drugs, organized crime, health pandemics and natural disasters, working with the UN Office on Drugs and Crime and the OAS Inter-American Drug Abuse Control Commission, as well as through anti-crime initiatives, the Global Peace and Security Fund, humanitarian relief efforts after natural disasters, and health initiatives. Part of this broad engagement strategy included advancing mutually supportive North American positions in the G20. Canada also promoted its approach to democracy support in the Americas through interventions at the 2009 Summit of the Americas and resolutions adopted at the 39th OAS General Assembly, and supported several democracy promotion initiatives and activities within the Americas, including preparation for a new regional democracy centre in Lima, Peru.

In support of security and the rule of law, the Stabilization and Reconstruction Task Force (START) advanced the development of a regional small-arms control agreement in the Caribbean, and led efforts to establish an international roster for justice rapid response, a mechanism to identify, collect and preserve information concerning allegations of genocide, war crimes and crimes against humanity. In related work, the Global Peace and Security Fund contribution for the promotion of victims' rights and the strengthening of institutions of truth, justice and reconciliation has enabled Colombia to consolidate its peace and security gains. Canada's support to the OAS Mission to Support the Peace Process in Colombia contributed to the demobilization of 35,000 United Self-Defence Forces of Colombia (AUC) paramilitaries in accordance with the rules established by the peace process.

*Growing/emerging markets, with a focus on China and India:* Through the government's Global Commerce Strategy, DFAIT continued to pursue an ambitious bilateral agenda to secure competitive terms of access for Canadian businesses, attract and encourage global investment and expand Canada's international commercial network. In 2008-2009, Canada concluded FTA negotiations with Jordan, and tabled legislation to implement FTAs with the European Free Trade Association (Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland), Peru and Colombia. Following a detailed exploratory process, FTA negotiations were launched with Panama. A joint study and joint report were completed with the European Union, which led to the launch of negotiations toward a comprehensive economic and trade agreement, and exploratory discussions were announced with India and Morocco. Negotiators continued efforts to advance FTA negotiations with South Korea, Singapore, the Central American Four (Guatemala, Honduras, Nicaragua and El Salvador), the Caribbean Community and the Dominican Republic, and made efforts and progress toward modernizing existing FTAs with Chile and Costa Rica. Canada also concluded foreign investment promotion and protection agreements with Kuwait and Madagascar, and concluded seven air service agreements, including an agreement covering the 27 countries of the European Union. The department implemented market plans for the United States, Mexico, China, India, Brazil, Latin America and the Caribbean, Europe, Russia, Japan, South Korea, Australia/New Zealand, the Association of Southeast Asian Nations and the Gulf Cooperation Council.

Pursuing expanded market access, Canada (DFAIT and partner departments) coordinated with other WTO members in negotiations toward the conclusion of the WTO Doha Round of multilateral trade negotiations, and DFAIT



represented Canada's interests in 13 ongoing disputes at the WTO. These included resolution of a European Communities case against Canada on excise taxes and successful settlement of the dispute initiated by Canada against China on treatment of financial information service suppliers in that country.

### Lessons Learned

*What worked well:* The department continued to develop a more active web presence with more pages and features, such as highlights and videos on the main website and that of the Trade Commissioner Service, as well as more videos and podcasts posted on sites such as YouTube. The objective is to deliver an innovative and targeted message in the most cost-effective way possible.

*What could be improved and what we are doing about it:* The department recognized that international youth and education programming could be improved through increased collaboration with federal partners and more effective use of resources. DFAIT undertook several initiatives to raise the profile of this type of programming, in alignment with government priorities. Another significant lesson learned was that the department's program delivery would benefit from greater consolidation of program management and delivery.

## 2.2 Strategic Outcome 2: International Services for Canadians

### 2.2.1 Program Activity 3: International Commerce

**Context:** This program activity works to achieve the objectives of the government's Global Commerce Strategy, which are:

- to expand the participation of Canadian entrepreneurs in world markets;
- to increase their interaction with global business partners; and
- to promote Canada as a competitive location and partner for investment, innovation and value-added production.

The downturn in the global economy in the second half of the fiscal year had a negative impact on global trade and investment flows, including investment into Canada. The WTO noted that global trade increased by only 2 percent in 2008 (compared with a 6 percent rise in 2007), while forecasting a 9 percent drop in 2009 ([www.wto.org/english/news\\_e/pres09\\_e/pr554\\_e.htm](http://www.wto.org/english/news_e/pres09_e/pr554_e.htm)). Meanwhile, UNCTAD reported that foreign direct investment (FDI) worldwide fell sharply in the last quarter of 2008. This decline continued in the first quarter of 2009, when global FDI inflows dropped by 54 percent compared with the same period the year before ([www.unctad.org/Templates/Webflyer.asp?docID=11666&intItemID=1528&lang=1](http://www.unctad.org/Templates/Webflyer.asp?docID=11666&intItemID=1528&lang=1)).

**Benefits to Canadians:** The Trade Commissioner Service (TCS), with staff located in more than 150 cities worldwide, at regional offices in Canada and at the department's headquarters, helps Canadian businesses prepare for international markets, assess market potential, identify qualified contacts and solve problems. TCS investment officers posted at Canada's missions in key markets abroad collaborate with partner organizations in Canada to promote this country as a preferred destination for FDI (<http://investincanada.gc.ca/>). The International Commerce program activity is also delivered online, through the Virtual Trade Commissioner ([www.infoexport.gc.ca](http://www.infoexport.gc.ca)) and the Export and Import Controls Bureau ([www.international.gc.ca/controls-contrôles/index.aspx](http://www.international.gc.ca/controls-contrôles/index.aspx)) websites. This program activity also monitors and authorizes trade in certain goods, ensuring the security of Canada and its allies by restricting trade in certain military and strategic goods and in other materials such as arms, ammunition, and nuclear materials and equipment.

Program Activity 3: International Commerce					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
329.0	16,248.1	952.3	1,832	1,556	(276)

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results <sup>14</sup>	Performance Indicators	Performance Summary
High-quality international commerce services are delivered to Canadian exporters, importers, investors and innovators.	Client satisfaction and adherence to published service standards for timeliness, confidentiality and access to services in both official languages (Target: client satisfaction of 80%; <sup>15</sup> adherence to service standards: obtain baseline measures <sup>16</sup> )  <b>Status: Results to be assessed in autumn 2009 through TCS client survey</b>	2008-2009 client survey for TCS is scheduled for autumn 2009.  Of 164,572 applications for softwood lumber export permits, 99.24% were processed within the identified service standard of four hours, an increase of 0.15% from last year.  Enhancements to both online export and import permit application systems were completed to enhance client service.
Canada's employment, productivity and international competitiveness are improved through expanded FDI.	Number and value of foreign direct investments into Canada that DFAIT's investment network facilitated (Target: 148 investments facilitated)  <b>Status: Somewhat met</b>	DFAIT facilitated 97 foreign direct investments into Canada, down from 148 the previous year.
International commercial opportunities pursued by Canadian clients related to exports, direct investments abroad and technology commercialization have increased.	Number of agreements related to exports, direct investment abroad and technology commercialization signed by TCS Canadian business clients (Target: obtain baseline information)  <b>Status: Results of TCS client survey required for performance assessment</b>	2008-2009 client survey for TCS is scheduled for autumn 2009.
Canada's export controls achieve a successful balance between international security and economic prosperity.	Level of business compliance with <i>Export and Import Permit Act</i> regulations  <b>Status: Met all</b>	New items were added to the control list necessary to ensure the security of Canada and its allies; other items that no longer need to be controlled were removed.  Regulatory changes have improved market access for Canadian firms in the defence sector.

**Performance Highlights:** The following key accomplishments of this program activity in 2008-2009 correspond to three departmental priorities listed in the year's *Report on Plans and Priorities*: growing/emerging markets with a focus on China and India; greater economic competitiveness for Canada through enhanced commercial engagement, secure market access and targeted support for Canadian business; and launching the department's transformation process, including meeting the challenge of strengthening Canada's global mission network.

In 2008-2009, the department made real progress in its ongoing implementation of the government's Global Commerce Strategy. For instance, in response to the strategy's identification of 13 priority markets worldwide for Canadian business, the department opened new TCS offices in China, India, Mongolia and Brazil. It also opened new regional offices in Victoria, Windsor, Kitchener and Ottawa and increased staff at existing TCS offices.

As a key element of the Global Commerce Strategy, the department has prepared and is continuing to implement targeted and sector-based plans for the 13 priority markets ([www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/r.aspx](http://www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/r.aspx)). In nine of these priority markets, the number of clients served went up compared with the previous year. The opening of new offices contributed to an increase in the number of clients served in all five countries noted in the preceding paragraph (percentage increase in clients, year over year: Brazil 69 percent; China 5 percent; India 64 percent; Mexico 23 percent; and Mongolia 157 percent). The number of clients served by domestic offices grew by over 40 percent.

<sup>14</sup> This performance summary uses a concise, high-level set of results statements and performance indicators that the department developed in 2008-2009 for the International Commerce program activity. Given the unavailability of quantitative data, the department assessed its performance based on the qualitative evidence provided in summary in the performance highlights. The department judges that it met or exceeded most of the expected results presented in its 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* for this program activity, with the following exceptions:

- DFAIT only partially met its target for the number of foreign direct investments in Canada that it facilitated. It does not have the systems required to adequately track the value of FDI that it facilitates.
- To assess results pertaining to client satisfaction, attainment of service standards, and commercial activity undertaken by TCS clients, the department requires information to be obtained from a survey of 2008-2009 TCS clients, which will be conducted in the fall of 2009. Results of the client survey will be published on the TCS website ([www.tradecommissioner.gc.ca/clientsurvey2009](http://www.tradecommissioner.gc.ca/clientsurvey2009)) and will be used to make further service improvements.

<sup>15</sup> This figure comes from the department's Performance Measurement Framework.

<sup>16</sup> The reference to a baseline refers to the process of establishing the department's current performance level in an effort to ascertain an appropriate and realistic target for future performance.



There was rising demand for TCS services throughout 2008-2009. The number of Canadian clients increased by 2.5 percent over the previous year (from 11,653 to 11,943). Total service transactions increased by 3.5 percent (from 32,470 to 33,623). In the midst of deteriorating conditions in the global economy, the number of clients obtaining TCS services was considerably higher in the final quarter of 2008-2009 than in any other quarter during the previous 24 months.

The department provided information and advice to the Minister on 6 transactions under the Canada Account in 2008-2009 in support of the automotive sector, exports to Cuba and a strategic Canadian shipyard. The high volume of transactions under the Canada Account, which is used to support transactions that are beyond the risk capacity of Export Development Canada but in the national interest, arose out of the severe tightening of credit available to Canadian business during the financial crisis.

To further encourage international trade and commerce, the department organized several important trade missions last year involving Canadian business delegates. Destinations included established and developing markets: Argentina, Uruguay, Chile, China (in collaboration with Transport Canada), Libya and South Africa. There was also a European Union mission, with events in Great Britain, Denmark and Italy.

The TCS maintains an inventory of over 600 market sector reports, which are available online ([www.tradecommissioner.gc.ca/eng/market-report-access.jsp](http://www.tradecommissioner.gc.ca/eng/market-report-access.jsp)). During 2008-2009, the department produced, translated and published 96 new market sector reports and updated 97 existing reports pertaining to over 30 industry sectors in key overseas markets. The annual target was 200 new and updated reports. These reports were downloaded over 25,800 times during the most recent annual cycle and clients ranked the reports favourably (four out of a possible five points, on average) in terms of overall quality, utility and relevance. Improvements to the interface of the market report website, as well as direct mail, direct email and advertising contributed to public awareness of these important sources of market information.

DFAIT provided 681 referrals of potential foreign investors (729 in the previous year) to its domestic partners, primarily provinces, territories and municipalities. The department tracked 97 actual foreign direct investments in Canada that its investment network facilitated, compared with 148 the previous year. The decline in numbers was a result of the reduced ability and willingness of international business to make foreign investments during the global economic downturn.

To attract foreign investors to Canada, DFAIT developed an online benchmarking program for 15 sectors in which Canada has a comparative advantage. The new interactive tool was used in advising potential investors and creating 14 sector-specific value propositions (promotional products showcasing Canada's competitiveness vis-à-vis other locations around the world).

In addition, the department promoted use of Canada's Asia-Pacific Gateway and Corridor to 42 of the world's largest shipping firms, through a collaboration between the public and private sectors. Of the shippers contacted after the promotion, 20 percent had begun to use Canadian west coast ports. The Gateway's market share of container traffic shipped from Asia to the west coast of North America increased by 8.9 percent between April 2008 and March 2009. This change in market share will be used as a benchmark to assess performance in future years. Other key marketing activities included worldwide distribution of 26,000 copies, in eight languages, of the 2008-2009 *Invest in Canada (Go for Gold)* report (<http://investincanada.gc.ca/download/760.pdf>) to prospective investors; and provision of speakers and networking champions at 34 events, under the Investment Champions program. It should be noted that visits to the [investincanada.gc.ca](http://investincanada.gc.ca) website, which is available in nine languages, increased from 6,000 per month in 2002 to 41,000 per month in 2007 and to 50,000 per month in 2008.

Canada signed a memorandum of understanding on science and technology (S&T) cooperation with Chile in June 2008 and an S&T treaty with Brazil in October 2008. Further S&T collaborations were formalized under the International Science and Technology Partnership Program (ISTPP), resulting in 20 Canada-China projects worth \$11 million, eight Canada-India projects worth more than \$17 million, and eight new initiatives with Israel valued at over \$2 million. Overall, the amount of partner contributions leveraged from ISTPP funding was in the order of 400 percent, double the ratio of last year, and the total value of projects funded increased from \$4 million to \$30 million. In addition, the Canada-California Strategic Innovation Partnership initiative announced a large-scale research and development collaboration to fight cancer through the Cancer Stem Cell Research Consortium (made up of international researchers, funding agencies, non-governmental organizations and private sector partners).

Canada continued to have a strong presence under the European Research Area and Canada (ERA-Can) program to increase the quantity, quality and impact of science and technology cooperation between Europe and Canada. Approximately 280 proposals involving Canadian researchers were submitted by mid-April 2009, 69 of which were selected for funding. The projects cover several fields of research, including information and communications technology, food, agriculture, biotechnology, health, nanotechnologies, transportation and space.

In DFAIT's ongoing efforts—as part of its transformation process—to improve client services, the department upgraded its online export and import permit application systems and published an export controls handbook,

intended for use by exporters as the main reference tool on the subject. The Export and Import Controls Bureau website provides timely information to Canadian businesses and other stakeholders. For example, the posting of softwood lumber export data now occurs three times a day, and the website is kept up-to-date to reflect current policies. In addition, the Trade Controls Policy Division and the Softwood Lumber Division implemented a new risk management tool, which strengthened softwood lumber companies' compliance with the *Export and Import Permits Act*.

The TCS made client service improvements to support Canadian businesses along each of the routes they take in expanding internationally—through exports, two-way investment and innovation—as follows:

- In March 2009, the government announced its new Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy for the Canadian international extractive sector. The strategy will improve the competitive advantage of Canadian extractive sector companies operating abroad by enhancing their ability to manage social and environmental risks. A portion of the TCS Client Service Fund was dedicated, beginning in 2008-2009, to supporting CSR-related projects. As an example of the 25 initiatives supported during the year, a mining toolkit was used in Ecuador and Colombia to engage community stakeholders and increase awareness of Canadian CSR policies and programs. A CSR centre of excellence was to have opened during the year, but is still under development.
- DFAIT's collaboration with federal partners on service delivery makes it easier for Canadian clients to access international commerce services. This service model brings together timely delivery of market leads on commercial opportunities with Canadian government guarantees and the financial tools clients need to win contracts abroad. A pilot project with the Canadian Commercial Corporation and Export Development Canada on public infrastructure opportunities, targeting high-value projects in Central and South America, has so far yielded one memorandum of understanding and six business leads for Canadian clients.
- Client feedback has consistently highlighted the need for the TCS to employ more in-depth industry sector knowledge in its programs and services. In its second year of operation, the life sciences pilot project drew on input from private sector advisers to develop business plans tailored to priority international markets. It also updated an investment attraction target list, and helped restructure the TCS Client Service Fund to prioritize the projects undertaken at TCS offices in support of clients in the sector. This pilot project, which uses a new model for delivering service to Canadian business, is led by an industry expert and brings together departmental expertise in investment, innovation, international markets and the industry to coordinate programs, services and strategies for clients. The department worked during the year toward establishing sector practices for other industries.
- The Global Commerce Support Program (GCSP) was established in December 2008 to provide a consolidated approach for Canadians to access international commerce funding from the department. The GCSP groups three previous contribution programs under one umbrella mechanism. The three programs are Invest Canada—Community Initiatives (formerly the Community Investment Support Program) for communities; Going Global—Innovation (formerly the Going Global Science & Technology Program) for companies and researchers; and Global Opportunities for Associations (formerly the Program for Export Market Development—Associations) for national associations. GCSP terms and conditions were developed in order to align with government priorities in the Global Commerce Strategy: to attract, retain and expand foreign direct investment, to increase Canadian innovation and commercialization opportunities, and to increase Canadian business success in foreign markets.

An appraisal of the department's 2008-2009 performance in international commerce-related activities would be incomplete without noting views from outside the country:

- According to the World Bank report entitled *Global Investment Promotion Benchmarking 2009* ([www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/Content/GIPB2009](http://www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/Content/GIPB2009)), DFAIT's Invest in Canada activities ranked fourth out of 181 national investment promotion agencies in providing information and services to potential investors.
- Canada ranked 14th, up from 21st in 2005, according to the 2007 A.T. Kearney FDI Confidence Index ([www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI\\_2007.pdf](http://www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI_2007.pdf)).
- Canada ranked fourth behind Singapore, Finland and Denmark in the Economist Intelligence Unit's April 2008 Business Environment Rankings for 2008-2012, up from fifth place for 2003-2007 ([www.eiuresources.com/mediadir/default.asp?PR=2008042102](http://www.eiuresources.com/mediadir/default.asp?PR=2008042102)).
- Canada fell from seventh to eighth position in the World Bank's Ease of Doing Business ranking, covering April 2007 to June 2008 ([www.doingbusiness.org/EconomyRankings/](http://www.doingbusiness.org/EconomyRankings/)).
- Canada fell from sixth to eighth place in the 2007 A.T. Kearney/Foreign Policy Globalization Index ([www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html](http://www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html)).

## Lessons Learned

*What worked well:* The department's market sector reports published online were downloaded over 25,800 times during the most recent annual cycle, and clients ranked the reports favourably (4 out of 5 points on average) in terms of overall quality, utility and relevance.

Improved guidance to exporters related to policies and procedures through outreach seminars and regular updates to the Export and Import Controls Bureau website promoted better compliance by exporters.

*What could be improved and what are we doing about it:* Terms and conditions of the Global Commerce Support Program take into account recommendations contained in recent evaluations of the three contribution programs it replaced. The creation of a consolidated approach for processing contribution requests is expected to achieve administrative cost savings over the long term. In addition, the new program complies with DFAIT's enhanced management of grants and contribution programs, provides for a consistent risk and results-based management framework, and streamlines administrative processes. Furthermore, it provides flexibility to reallocate a part of the annual allocation from one part of the program to another to meet recipient demands.

In response to the decline in interest among foreign investors in pursuing new projects during the economic downturn, the department has stepped up efforts to build domestic capacity in investment attraction, by offering more courses to domestic partners, expanding the online content available to partners, and disbursing more money through the Community Investment Support Program (supporting 170 projects with a total value of \$3.28 million, compared with 151 projects for a total of \$2.6 million in 2007-2008).

The department is also undertaking assertive marketing activities related to trade and investment, such as leveraging the Vancouver 2010 Olympic Games to advance Canada's commercial outreach in priority markets in Asia, Europe and North America. This included the launch of the 2010 Reasons to Do Business in Canada campaign and development of a suite of 15 marketing tools and products for use by missions in priority markets.

### 2.2.2 Program Activity 4: Consular Affairs

**Context:** This program activity manages and delivers consular services and advice to Canadians. This work is done through consular agents and officers at missions abroad and in Canada, and through the use of the website [www.voyage.gc.ca](http://www.voyage.gc.ca). The main target groups are Canadians outside Canada and Canadians planning to travel or live abroad. Consular services are delivered through a network of over 260 points of service in approximately 150 countries.

**Benefits to Canadians:** This program activity prepares Canadians for international travel by informing them about safe travel habits and providing them with credible and timely information and advice to enable them to make responsible decisions about travel to foreign countries.

As well as responding to routine requests for services, this program activity assists Canadians outside Canada (24 hours a day, seven days a week) in handling individual cases of distress and, in cooperation with partners at missions, it also provides a coordinated Government of Canada response to emergencies abroad.

In 2008-2009, the Consular Services and Emergency Management Branch underwent significant changes that resulted in a more comprehensive approach to protecting and assisting Canadians at home and abroad. The creation of the Branch's Emergency Management Bureau in September 2008 strengthened the government's ability to plan, prepare for and respond to emergency crises affecting Canadians. The department provided assistance to some 1,600 Canadians in over 26 separate crisis or emergency situations, including the terrorist attacks in Mumbai, the airport closures in Bangkok and the evacuation of some 80 Canadians from Gaza.

Program Activity 4: Consular Affairs					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
42.9	53.5	49.9	496	540	44

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Canadians are better informed and well prepared to travel safely and responsibly abroad.	Canadians use the up-to-date country-specific travel reports published on the consular website to their benefit	The consular website logged more than 4.5 million visits.
	Number of people reached by consular outreach events	Due to international crises and events, the travel reports were updated 2,325 times.
	Number of publications distributed	4 million publications were distributed.
	<b>Status: Met all</b>	The department reached over 125,700 people at outreach events.
Canadians and Canadian interests are protected during times of crisis.	Number of Canadians assisted during emergencies abroad	Provided assistance to some 1,600 Canadians in more than 26 separate crises or emergencies.
	Number of calls to the Emergency Watch and Response Centre	Planned for three regional support offices for large-scale crises.
	Percentage of contingency plans reviewed and updated	Fielded 185,000 calls at the 24/7 Emergency Watch and Response Centre.
	<b>Status: Met all</b>	Reviewed and updated 48% of contingency plans, including for avian flu.
Canadians in Canada have improved access to consular services.	Sufficient staff for the provision of services at headquarters	Created 49 new positions to support the increased scope of consular services and emergency management, a 50% increase in headquarters staff.
	Number of services accessed annually <b>Status: Exceeded</b>	Over 8.5 million services were accessed (phone calls, visits to website, correspondence and publications).
Canadians abroad received increased access to consular services abroad.	Percentage of cases for which service standards were met for passports, citizenship applications and prisoner visit services performed by consular officers	Added three new points of service in high-demand areas and upgraded Mexican points of service.
	Adequate points of service	Service standards were met 94% of the time for passports, 91% for citizenship services and 87% for prisoner visits.
	<b>Status: Met all</b>	93% of Canadians who received a service were satisfied or very satisfied according to surveys.
Improved management and coordination of consular services with Mexico.	Number of distress-related cases in Mexico closed	Of the distress-related cases opened in Mexico, 80% were closed.
	Adequate consular initiatives focused on Mexico	Established rapid response mechanism to manage complex cases.
	<b>Status: Met all</b>	One headquarters officer was assigned specifically to Mexico. Developed a publication explaining Mexican criminal law ( <a href="http://www.voyage.gc.ca/80/documents/mexico-law_mexique-loi-eng.asp">www.voyage.gc.ca/80/documents/mexico-law_mexique-loi-eng.asp</a> ).

**Performance Highlights:** Consular Affairs aligns itself with the departmental priority strengthened services to Canadians, including consular, passport and global commercial activities.

Several complex cases were successfully resolved, including the return to Canada of five abandoned minors and of a woman forced into a marriage overseas. A number of high-profile and sensitive kidnapping cases were successfully resolved. The department also developed a post-release assistance plan to ensure that Canadian kidnapping victims receive appropriate consular services and follow-up care. With the growing number of cases involving Canadians abroad affected by illness, the department spearheaded an initiative for improved coordination with provincial authorities to ensure that Canadians receive appropriate hospitalization and support upon their repatriation to Canada.

The department opened more than 250,000 new consular cases in 2009-2009. The number of routine and distress-related cases increased 12 percent from the previous year. The consular website introduced a new feature this year, enabling clients to complete the feedback form online. A total of 4,672 feedback forms were received, up from 2,708 the previous year. Of the Canadians who responded, 93 percent said they were satisfied or very satisfied with the services they received.

Given the complexity of consular cases, the department strengthened its policy capacity and increased its consultations on key consular issues, both at home and abroad. A number of consultations took place to exchange best practices and ideas with like-minded countries (United States, United Kingdom, Australia and New Zealand).



## Lessons Learned

*What worked well:* Through capacity building, DFAIT further improved aspects of emergency management, particularly those involving sustained and complex situations. There was also a coordinated effort to synchronize the resources of partner departments to enable a quicker and more efficient response overall.

*What could be improved and what we are doing about it:* Effective public communications is key during a large-scale crisis. Planning, policy development and programming are under way to improve this aspect of consular work. For instance, the online Crisis Portal will consolidate information and lessen redundancy while improving efficiency. To increase public awareness of consular services and the safe-travel program, the department will explore the possibility of implementing a public awareness campaign to reach different target audiences.

### 2.2.3 Program Activity 5: Passport Canada

**Context:** This program activity manages and delivers passport services through use of the Passport Canada Revolving Fund. Operations are financed primarily through user fees. This program activity enables the issuance of secure travel documents to Canadians, facilitating travel outside Canada and contributing to international and domestic security. The work is done through authentication of the identity and entitlement of applicants. The main target group is Canadian citizens travelling abroad.

**Benefits to Canadians:** This program activity provides Canadians with secure travel documents through an extensive domestic network of 33 regional offices, 141 Service Canada locations, 56 Canada Post outlets and the central operations. Abroad, passport services are offered through the network of Canada's missions abroad.

Thanks to modernization projects, infrastructure development and contingency planning, passport applicants did not experience long wait times in over-the-counter or mail services in 2008-2009

([www.passport.gc.ca/publications/index.aspx?lang=eng#reports](http://www.passport.gc.ca/publications/index.aspx?lang=eng#reports)). This was a significant accomplishment given the volume of passport applications, mostly due to the United States' Western Hemisphere Travel Initiative.

Canada's secure travel documents have advanced anti-fraud protection measures embedded in them. Provision of increasingly secure travel documents has facilitated travel and contributed to domestic and international security.

Program Activity 5: Passport Canada					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
0.0	100.8	44.8	2,633	2,832	199

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
The passport application process is simplified without jeopardizing security.	Reputation and acceptability of the Canadian passport ensured (for more information, see <a href="http://www.icao.int/">http://www.icao.int/</a> )	Successfully launched pilot electronic passport (ePassport) project, issuing over 4,000 diplomatic and special passports.
	<b>Status: Met all</b>	Developed first phase of facial recognition technology.
Passport services are made more convenient for Canadians.	Adequate number of offices and receiving agent outlets	Implemented robust outreach strategy, enhancing key partnerships with police agencies and the Canada Border Services Agency.
		Opened an additional 40 receiving agent outlets.
	Percentage of completed applications processed in compliance with service standards	Held 59 passport clinics in remote or border communities across every province and territory.
		Processed 98.7% of completed applications in compliance with service standards.
	High level of client satisfaction	Degree of client satisfaction with services was up 7 points from the preceding year, to 96%, according to client surveys.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
	<b>Status: Met all</b>	Two-dimensional barcode technology replaced Passport On-Line (POL), accelerating data entry and reducing the chance of errors. The barcode technology is a more popular option with applicants, as illustrated by the number of applications received: 100,000 barcode applications, compared with 9,994 POL applications in the same period.
Improved service to Canadians through infrastructure improvement	Greater printing capacity for increased speed of delivery process	Due to printer replacements, printing capacity increased from 8,000 to 10,000 passports per day using fewer printers.
	Productivity improvements as a result of activity-based costing	A 25% increase in productivity was achieved in central operations assisted by the information and measurement provided by activity based costing.
	<b>Status: Met all</b>	

**Performance Highlights:** The Passport Canada program activity aligns itself with the departmental priority strengthened services to Canadians, including consular, passport and global commercial activities.

- Forty new receiving agent locations were opened in Canada in response to client demand.
- Clients reported a satisfaction rate of 96 percent when rating agency services in surveys. Of these, 44 percent were very satisfied.
- The first electronic passport was issued on January 12, 2009, and a total of 4,000 diplomatic and special ePassports were issued over the course of the year. The ePassport will be made available to all Canadians in 2011.
- Despite a high volume of passport applications, mostly due to the WHTI, applicants experienced no long wait times, as demonstrated by internal tracking of achievement of service standards.
- A total of 40 percent of adult passport applications were renewals. All service standards were met in their processing.
- The first phase of facial recognition technology was developed, involving manual importation of all photographs saved to the central electronic database.

For more performance information, see [www.passport.gc.ca](http://www.passport.gc.ca) and [www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl\\_oag\\_200903\\_e\\_32304.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_200903_e_32304.html).

### Lessons Learned

*What worked well:* Process improvements and infrastructure modifications facilitated the agency's ability to deal with increased volumes without negatively affecting client service.

*What could be improved and what the agency is doing about it:* The agency's executive committee focused its work on priority projects to ensure the greatest possible progress. Funding flexibility and capacity remain a challenge due to the governance and funding structure of the agency. However, efforts are being made to find reinvestment opportunities through productivity and technological improvements. Forecasting passport application demand is a challenge in a constantly shifting environment, but the forecast is reviewed and revised when operating conditions change.

Retention and recruitment of staff remains a priority issue for the agency. During this fiscal year, 629 employees were hired.

## 2.3 Strategic Outcome 3: Canada's International Platform

### 2.3.1 Program Activity 6: Canada's International Platform: Support at Headquarters

**Context:** This program activity manages and delivers services and infrastructure at headquarters to enable Canada's representation abroad. The work is done by coordinating with various departmental units and 30 federal and other partners who have operations at Canada's missions abroad.<sup>17</sup>

**Benefits to Canadians:** Using a single-window approach, this program activity provides infrastructure and related services to 173 missions in 110 countries. As a result of the department's 2007 strategic review, various functions related to the delivery of common services were consolidated under a single assistant deputy minister. To build an effective and equitable network, the international platform's governance structure has brought DFAIT's partners to the decision-making table, resulting in a more agile system for providing services and infrastructure abroad.

<sup>17</sup> These include Crown corporations, such as Export Development Canada, as well as provincial governments.

## Program Activity 6: Canada's International Platform: Support at Headquarters

2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
265.8	328.6	317.6	914	989	75

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Federal departments and other partners are satisfied with the department's common services delivery.	Positive feedback from the annual client survey	Assessed satisfaction with the overall quality of service delivery in a pilot client survey: 69% of Canada-based staff (CBS) and 72% of locally engaged staff (LES) were satisfied. <sup>18</sup>
	Number of client complaints	The number of complaints decreased 50% from the previous year (all complaints were successfully resolved to clients' satisfaction), as a result of better communications with clients on service standards.
	Clients' full engagement and active participation in their partnership with DFAIT	Completed renegotiation of the Memorandum of Understanding on Common Services ahead of schedule, due to active engagement of partners.
	Implementation and refinement of an automated costing framework for common services abroad	Completed Phase I of costing automation, and implemented the refined system.
	<b>Status: Met all</b>	
Human resources at HQ and abroad support Canada's representation abroad.	Implementation of human resources (HR) planning tools for missions completed on schedule	HR planning tools: 89% completed as planned for the year and distributed them to all missions on time.
	First phase of the global review of LES terms and conditions of employment completed on schedule	Eight missions finished reviewing the terms and conditions of employment for their locally engaged staff, and another 34 missions started reviews.
	Completion of an integrated HR plan for the International Platform Branch	Developed integrated HR plan for the International Platform Branch.
	<b>Status: Met all</b>	
Financial activities at missions abroad are monitored, and controls are strengthened.	Separation of mission budgets into common services and program activities	Divided mission budgets into common services and program budgets, improving monitoring and reallocations.
	<b>Status: Met all</b>	
Operations and services of the department and its partners at Canada's missions abroad are supported by appropriate infrastructure.	Maintenance or improvement of the department's Management Accountability Framework (MAF) ratings	Maintained "strong" MAF VI ratings for effectiveness of information technology management, asset management and project management; improved ratings for effectiveness of information management, from "opportunity for improvement" to "acceptable" and for effective management of security and business continuity, from "acceptable" to "strong."
	Governance structure representing business lines and partner departments in place to provide strategic direction, endorse priorities and oversee investments	Provided strategic direction, oversaw investment decisions and endorsed priorities for information management and technology (IM/IT) Governance.
	<b>Status: Met all</b>	
The accommodation infrastructure at missions is managed to meet government and	Cost and schedule objectives of the effective project approval standard met	All 12 completed projects met the cost objective for effective project approval, while 83% met the schedule objective within three months; maintained "strong" MAF VI rating for effectiveness of asset management and project management.
	Achievement of International Organization for Standardization (ISO)	85% of projects met ISO certification standards.

<sup>18</sup> Based on a 2008-2009 client survey distributed to 160 employees (88 CBS and 72 LES) at 29 missions. There were 68 respondents (30 CBS and 38 LES)—a 42% participation rate.



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
departmental priorities.	certification standards  Effective and efficient management of the refurbishment, leasing or construction of office and residential accommodation at missions  Alignment of accommodation infrastructure and major project management with government priorities achieved  <b>Status: Met all</b>	Successfully used departmental project priority list to plan property expenditures; managed accommodations against priorities; acquired a new site for the Moscow embassy; completed a new building in Dhaka; and substantially advanced long-term arrangements in London, Paris, Mexico City and New York.
Missions are secure, personnel are safe, and assets and information are protected at missions abroad.	Performance of regular on-site security inspections (physical and personal safety, information technology and technical) to adequately protect Government of Canada personnel and assets abroad	Visited 105 posts for formal inspections, specific problem examinations, physical security upgrades, or work related to major renovations and relocations; conducted seven technical inspections and 20 other mission visits for installation of shielded facilities.
	Provision of upgraded security services and training to missions	Linked briefings on security at missions to accurate threat and risk assessments; maintained new online security training.
	<b>Status: Somewhat met<sup>19</sup></b>	Reviewed and updated policies and procedures to better protect personnel, information and assets. Security inspections (physical and personal safety, information technology and technical) of missions are performed regularly, with priority given to high-risk missions.

**Performance Highlights:** This program activity and with Program Activity 7 make possible the international operations of the entire Government of Canada and of its partners who also have operations at Canada's missions abroad. The 2008-2009 achievements of this program activity correspond to the following priorities identified in the year's *Report on Plans and Priorities*: strengthened stewardship of the department's resources (human, financial, physical and technological) and of Canada's international representation generally, reflecting alignment with Government of Canada priorities; and launching of DFAIT's transformation process, including meeting the challenge of strengthening Canada's global mission network. Governance, service standards, planning and performance measurement were further integrated, and resources were strategically deployed to improve efficiency.

The mandate of common services delivery was consolidated under one assistant deputy minister to efficiently manage human and financial resources, services and infrastructure. A global review of the management of LES was initiated. An integrated human resources plan for the International Platform Branch was developed, and HR planning tools were provided to missions, in support of Canada's representation abroad. Monitoring of mission budgets was improved by separating common services from program funding. Security and infrastructure management was improved, in accordance with national and international standards and government priorities.

The department achieved its objective of measuring client satisfaction with the delivery of common services. Results of a pilot client survey were used to develop a baseline measure and to set targets for future performance. The number of client complaints was cut in half in 2008-2009. All clients participated in renegotiating the service agreement (part of the Memorandum of Understanding on Common Services). As a result of organizational alignment, integrated planning and client engagement, all client demands as well as common services and infrastructure objectives were met, and services were delivered on time.

### Lessons Learned

*What worked well:* Establishment of the International Platform Branch improved service efficiency through realignment and integration of resources as well as improved monitoring and governance. Mission budgets were divided into common services and program budgets to ensure better monitoring. Development of a departmental project priority list ensured alignment of departmental objectives with those of the government as a whole. Objectives of the department's transformation process were met through organizational realignment, and growing service demands were successfully handled in a timely manner.

*What could be improved and what we are doing about it:* Performance measurement needed to be strengthened by setting a target for client satisfaction. Service standards needed to be better defined and communicated. The

<sup>19</sup> As the Government of Canada continues to expand its presence abroad, particularly to increasingly complex, higher-threat environments, the department is assessing systems to address evolving security risks.



department has set a target of 75 percent for client satisfaction, and is establishing, communicating and monitoring service standards identified in the Memorandum of Understanding on Common Services.

### 2.3.2 Program Activity 7: Canada's International Platform: Support at Missions Abroad

**Context:** This program activity manages and delivers services and infrastructure at Canada's 173 missions in 110 countries, enabling the international operations of the entire Government of Canada and its partners at missions abroad. This work is done by coordinating with various departmental units and 30 federal government and other partners working out of Canada's missions. This program activity ensures that services such as human resources, financial management, asset and materiel management, comptrollership, mail and diplomatic courier services, and bandwidth acquisition are in place at missions to support Canada's international policy objectives and program delivery.

**Benefits to Canadians:** This program activity provides support to key Government of Canada programs delivered through Canadian missions, such as consular and commercial services, the Political/Economic Reporting and Public Affairs (PERPA) program, immigration services, international aid and development assistance, border security and national defence. According to the Annual Report on Representation Abroad, there were over 260 points of service as of June 30, 2009. To better support these programs, five new missions were opened in 2008: at Hyderabad and Kolkata in India; Ulaanbaatar in Mongolia; Karachi in Pakistan; and Astana in Kazakhstan. No mission closures were carried out this year.

Program Activity 7: Canada's International Platform: Support at Missions Abroad					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
532.9	582.5	580.2	4,251	4,052	(199)

In the interests of concise reporting, the expected results for each program activity have not been taken directly from the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*. Instead, they have been consolidated into higher-level results that more accurately relate to the program activity level of the department's Program Activity Architecture. Performance indicators have been derived from three sources: the 2008-2009 RPP, information provided by DFAIT branches, and the department's draft Performance Measurement Framework.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
Management and administrative services at missions are improved and cost-effective.	Improved and rationalized management and administrative processes as well as practices related to mission operations, financial management and control, and administration of human resources and property resources  <b>Status: Met all</b>	Designed a new Regional Service Centre (RSC) business model to consolidate resources, delegate authorities and functions to the regions, and improve the efficiency and effectiveness of services (four regional workshops introducing the RSC were held at missions in Africa, the Middle East, Asia and the Americas).  The first RSC is set to open in the fall of 2009.  Service standards for the RSC are under development.
Departmental and partner programs and activities are successfully supported at missions abroad.	Successful completion of annual consultation on changes to positions abroad, within prescribed timelines  Client satisfaction with respect to common service delivery at missions  Timely review of Foreign Service Directives (FSDs) in order to take into account local conditions of host countries and the exigencies of foreign service  Provision of timely and efficient relocation services to ensure personnel are located where they need to be in order to advance	The 850 requests for position changes that were received from 31 partner departments and agencies in the first annual interdepartmental consultation were all processed on time despite a 25% increase in requests from 2007-2008.  A client survey <sup>20</sup> yielded positive results: 88% of Canada-based staff (CBS) and 89% of locally engaged staff (LES) were satisfied with IM/IT services, and 86% of CBS and 82% of LES satisfied with infrastructure provided.  Successfully completed the cyclical review of FSDs after one year of negotiations with the National Joint Council and Treasury Board of Canada Secretariat (several changes recommended by the department were adopted to modernize and simplify the directives and to reallocate funding toward families, in line with current demographics and priorities).

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
	government priorities <b>Status: Exceeded</b>	Handled 20% more relocations this year than last year (relocated 1,000 staff and their families this year, compared with 830 in 2007-2008). According to results of a client survey <sup>21</sup> of 823 employees relocated in 2008-2009, 74% expressed a high level of satisfaction with services received.
Operations and services at missions abroad are supported by information management and technology infrastructure.	Reliable, cost-effective and agile connectivity and IM/IT infrastructure at missions	According to an internal IM/IT client survey, 92% were satisfied with the ease of use, productivity and processing of the department's upgraded classified network.
	Engagement of program managers and partners in IM/IT investment decisions related to the international platform	According to an evaluation survey, 97% of Information Management Improvement Program clients agreed that it increased IM awareness and provided tools for compliance.
	Deployment of secure global communications and other mechanisms at missions to enable rapid recovery from disasters and emergencies and to ensure Government of Canada security <b>Status: Met all</b>	An emergency IT services kit was maintained for departmental response to crises at home and abroad.
Government resources support Canada's objectives in Afghanistan.	Support for coordination of Canada's mission in Afghanistan, through the embassy in Kabul	Security of existing facilities in Kabul was improved, and a new site for the embassy was identified (letter of intent signed by Canada and Afghanistan, engaging both sides to finalize lease negotiations for a permanent embassy by the end of 2009).
	Establishment of a civilian representative of Canada in the Kandahar office, with sufficient staff to ensure coordination between Kabul- and Kandahar-based activities <b>Status: Exceeded</b>	Civilian representative in the Kandahar office was established to ensure coordination between Kabul- and Kandahar-based activities; the number of employees posted in Afghanistan doubled in 2008-2009; a database of Afghan detainees created for the department's Afghanistan Task Force. The website Canada's Engagement in Afghanistan ( <a href="http://www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=en">www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=en</a> ) integrates information from DFAIT, the Department of National Defence and the Canadian International Development Agency to ensure coherent government messaging.

**Performance Highlights:** This program activity and Program Activity 6 make possible the international operations of the entire Government of Canada and its partners who also have operations at Canada's missions abroad. The 2008-2009 achievements of this program activity correspond to the following priorities identified in the year's *Report on Plans and Priorities*: strengthened stewardship of the department's resources (human, financial, physical and technological) and of Canada's international representation generally, reflecting alignment with Government of Canada priorities; and launching of DFAIT's transformation process, including meeting the challenge of strengthening Canada's global mission network.

The department met its objective to improve the management and cost-effectiveness of administrative services at missions. This work will be advanced further by implementation of the new Regional Service Centre model in the fall of 2009, which will guide efforts to rationalize the management of resources, functions and authorities at missions.

The department maintained a secure and reliable IM/IT infrastructure as well as an IT service kit for crisis response. The updated classified network was acclaimed by clients as fast, useful and productive.

The department's timely and successful completion of annual consultations on changes to positions abroad and related reallocation services exceeded expectations. The department handled approximately 20 percent more requests for changes and relocations in 2008-2009 and was able to complete them on schedule. Clients expressed a high level of satisfaction with these and other services and infrastructure.

The aim of the department to support Canada's objectives in Afghanistan was also exceeded. The department's most significant achievements in this regard were to support the coordination of Canada's mission in Afghanistan through the embassy in Kabul and to advance negotiations for a permanent site for the embassy in Kabul.

## Lessons Learned

<sup>20</sup> Service Delivery Standards: Client Satisfaction Survey 2008-2009. The results will be published in the annual report on Canada's representation abroad.

<sup>21</sup> FSD Service and Policy Bureau, client service questionnaire, 2008.

*What worked well:* The department's aim was to enable program managers to focus on their core mandates. Through consultations with missions and partners, the international platform that DFAIT provides is evolving to become more responsive to the needs of heads of missions, program staff and partners.

*What could be improved and what we are doing about it:* More can be accomplished in establishing and explaining measurable and verifiable performance indicators, such as those related to requests for mission openings/closings and for position changes. Targets of 95 percent have been set for timely completion of approved requests for mission openings/closings and position changes. Evaluation of common service delivery is expected to take place every five years.

## 2.4 Internal Services

**Context:** Internal Services are activities that make possible all of the department's operations. Without Internal Services, the department could not carry out its mandated functions or advance its strategic outcomes.

**Benefits to Canadians:** Internal Services enable the delivery of program activities 1 through 7, described earlier in this report. The department has reviewed its processes and activities in order to improve their quality as well as alignment of resources (human, financial, physical and technological) with international policy objectives and program delivery. Departmental performance for Internal Services includes lessons learned from internal and external reports as well as from the department's Management Accountability Framework (MAF) assessments.

Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
<b>Governance and Management Support: Management and Oversight</b>		
Full alignment is achieved with TBS and departmental policies on audit, evaluation, inspections, and values and ethics.	<p>Adequate corporate governance structure, based on TBS policies, including MAF</p> <p>Level of alignment of departmental policies with the most recent federal policies on internal audit, evaluation, inspections, and values and ethics</p> <p>Maintenance or improvement of the department's most recent MAF scores pertaining to Areas of Management (AoMs) 1, 3, 6 and 18</p> <p><b>Status: Mostly met</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Established corporate governance structure, consisting of seven boards and committees, which resulted in an improved score related to MAF AoM 3 (Effectiveness of Corporate Management Structure) from "opportunity for improvement" to "acceptable."</li> <li>Developed a five-year risk-based evaluation plan.</li> <li>Completed 17 mission inspections, 15 special investigations, 75 recipient audits and 16 evaluations.</li> <li>Pursuant to the <i>Public Servants Disclosure Protection Act</i>, developed Code of Conduct for all employees.</li> <li>In accordance with Treasury Board policy, a Departmental Audit Committee was established. It held six meetings during which it reviewed departmental documents and provided advice to the Deputy Ministers upon its review of the documents. This should improve the MAF score related to AoM 18 (Effectiveness of the Internal Audit Function) in future, but the score was maintained as "opportunity for improvement."</li> <li>Maintained the MAF score for AoM 1 (Values-based Leadership and Organizational Culture) as "strong."</li> <li>Gave values and ethics presentations at headquarters, 20 missions and one regional office.</li> <li>The Departmental Evaluation Committee approves reports related to program evaluation and mission inspections. These functions, fully aligned with relevant TBS and departmental policies, ensure value for money and generate advice on how to improve DFAIT programs. The score related to MAF AoM 6 (Quality and Use of Evaluation) improved from "acceptable" to "strong."</li> </ul>
<b>Human Resource Management Services: Human Resources (HR)</b>		
High-quality HR services are consistently delivered in support of core services.	<p>Level of satisfaction and fulfillment of employees and their families posted abroad</p> <p>Adequate capacity pools of qualified candidates to meet requirements for country- or region-specific language skills</p> <p>Targets met for employee equity representation</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Created a Spousal Employment Support Office to aid families in deployment abroad.</li> <li>Facilitated foreign-language training for 1,001 employees, up 200 from the previous year.</li> <li>Improved targeted employee equity representation in all four areas: women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and visible minorities.</li> <li>Improved the score related to MAF AoM 10 (Workplace) from "opportunity for improvement" to "acceptable."</li> </ul>
The department is	Adequate pool of	<ul style="list-style-type: none"> <li>263 employees successfully qualified in an exercise to create a pool of</li> </ul>



Expected Results	Performance Indicators	Performance Summary
effectively staffed to deliver on its business priorities.	<p>qualified employees is available to draw from to meet human resource needs</p> <p>Positions filled abroad by employees with advanced foreign-language skills</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<p>candidates with specific skill sets to fill shortages for political/economic foreign service officers and administrative management-consular officer positions.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Launched largest-ever executive recruitment (EX-01) process to replenish the pool of qualified candidates; 250 interviews took place.</li> <li>Filled 90% of designated advanced foreign-language positions abroad, representing a 74% increase in capacity (this responded to a 2007 Auditor General report critical of the department on this issue).</li> <li>Launched a succession planning exercise, identifying 89 critical executive positions to be targeted.</li> <li>Maintained the score for MAF AoM 11 (Workforce) as "acceptable."</li> </ul>
Resource Management Services; Financial Management; and Asset Management; Acquisitions		
Efficient and effective financial and procurement management service based on a solid organizational foundation consisting of sound business practices, processes, systems and people is delivered.	<p>Adherence to TBS policies related to financial and procurement management</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopted a Chief Financial Officer model, modernizing financial and procurement management and implementing a risk-based model for international financial operations.</li> <li>Developed an awareness training program for procurement and delivered it to many levels within the department, focusing on its relationship to the MAF.</li> <li>Created a new division responsible for financial policies, internal controls and training.</li> <li>Maintained the scores related to MAF AoM 14 (Effectiveness of Asset Management) and AoM 15 (Effective Project Management) as "strong." The score for AoM 16 (Effective Procurement) was maintained as "acceptable" and the score for AoM 17 (Effectiveness of Financial Management and Control) improved from "opportunity for improvement" to "acceptable."</li> </ul>
(Resource Management Services; Information Management)		
MAF scores for information management and information technology management services are "acceptable" or higher.	<p>MAF scores for AoMs 12 and 13 scored "acceptable" or higher</p> <p><b>Status: Met all</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved the MAF score for AoM 12 (Effectiveness of Information Management) from "opportunity for improvement" to "acceptable." The score for AoM 13 (Effectiveness of IT Management) was maintained as "strong."</li> </ul>

## Lessons Learned

*What worked well:* The department undertook ambitious work to strengthen its accountability and renew its human resources as part of the departmental transformation process. This work was mostly very successful, as indicated by the MAF scores with respect to 12 Areas of Management related to Internal Services. For five out of the 12, the department improved its scores from the previous assessment. Four AoMs were maintained as "strong," two AoMs were unchanged at "acceptable," and one was unchanged at "opportunity for improvement."

*What could be improved and what we are doing about it:* The 2009-2010 *Report on Plans and Priorities* ([www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp?acr=1375](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp?acr=1375)) outlined in detail the initiatives and policies that will be assessed to measure progress in strengthening the department's management and oversight. One area in particular need of improvement is AoM 18 (Effectiveness of the Internal Audit Function), where the department's MAF score remained at "opportunity for improvement," the same as in its previous MAF assessment. Change has already taken place. The Departmental Audit Committee, created the previous year, provides much-needed oversight, which should improve the AoM 18 score in the future.



### 3. Section 3: Supplementary Information

#### 3.1.1 Financial Highlights

(\$ millions)

Condensed Statement of Financial Position At End of Year (March 31)	% Change	2009	2008
<b>ASSETS</b>			
Total Assets	+21 %	4,874	4,026
<b>TOTAL</b>	+21 %	<b>4,874</b>	<b>4,026</b>
<b>LIABILITIES</b>			
Total Liabilities	+6 %	525	495
<b>EQUITY</b>			
Total Equity	+23 %	4,349	3,531
<b>TOTAL</b>	+21 %	<b>4,874</b>	<b>4,026</b>

(\$ millions)

Condensed Statement of Financial Position At End of Year (March 31)	% Change	2009	2008
<b>EXPENSES</b>			
Total Expenses	+26 %	3,129	2,474
<b>REVENUES</b>			
Total Revenues	+43 %	1,208	847
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	+18 %	<b>1,921</b>	<b>1,627</b>

The purpose of this section is to explain the department's financial highlights during the 2008-2009 fiscal year, based on the department's consolidated financial statements. The charts below illustrate the ending balances, as of March 31, for each major financial statement grouping, along with the corresponding change from the previous fiscal year. In summary, between 2007-2008 and 2008-2009, the department's expenses increased by 26 percent and its assets increased by 21 percent. Below the chart are explanations for the variances in each major grouping based on the most significant factors that affected each grouping during the fiscal year.

The year-over-year increase of \$848 million or 21 percent in total assets is primarily attributable to a \$350 million increase in DFAIT's investment in Export Development Canada (total Crown Corporation investment was \$1,341 million in 2008-2009, compared with \$991 million in 2007-2008); a \$350 million increase in Canada Account loans, mainly due to foreign exchange revaluations; an increase in accounts receivable and advances of \$94 million; and an increase in DFAIT's prepaid expenses of \$38 million. In addition, tangible capital assets had a net increase of \$8 million (gross value increased by \$90 million). Various non-capital assets accounted for the remaining year-over-year increase.

The year-over-year increase of \$30 million or 6 percent in total liabilities was mainly due to a \$21 million increase in accounts payable and accrued liabilities, caused by an increase in transaction volume, increased year-end workload and an increase in payables related to legal and travel expenditures and a \$9 million increase in employee severance benefits, mostly due to an increase in the percentage rate provided by Treasury Board and the Office of the Comptroller General, which is used to calculate the liability.

The year-over-year increase of \$818 million or 23 percent in departmental equity to \$4,349 million in 2008-2009 from \$3,531 million in 2007-2008 is calculated by subtracting the net change in operations of \$1,921 million from the opening balance and by adding the net cash provided of \$2,646 million plus the \$93 million in services provided without charge by other government departments. For more information, refer to the Financial Statement's Statement of Equity and Note 3 Parliamentary Appropriations.

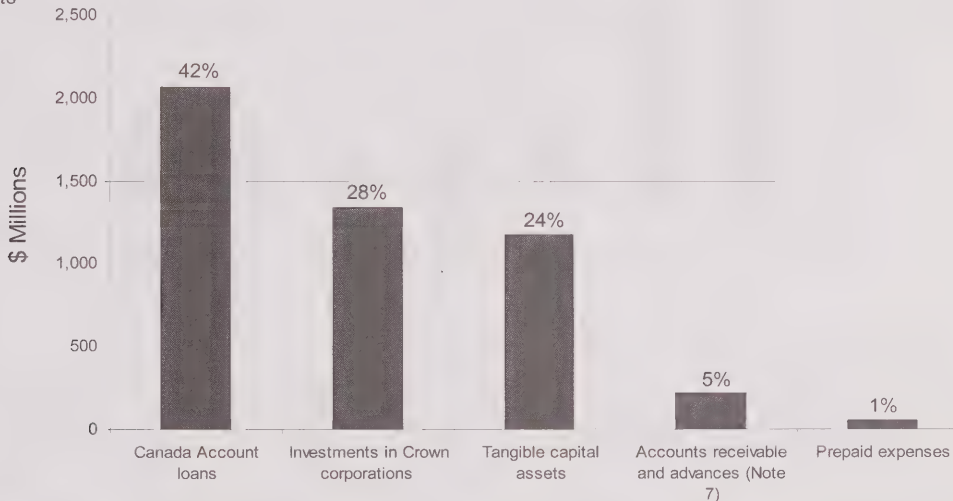
The year-over-year increase of \$655 million or 26 percent in total expenses was attributable to a \$620 million change in the provision for loans and guarantees related to the Canada Account; a \$161 million increase in salaries and employee benefits, which was mainly due to the addition of FTEs; a \$71 million increase in bad debt expense, mainly related to the Canada Account; a \$54 million increase in professional and special services; a \$34 million increase in transfer payments; a \$25 million increase in rental expenses, mainly related to lands and buildings abroad; a \$18

million increase in transportation and telecommunications; a \$12 million increase in information expenses; a \$5 million increase in the cost of utilities, materials and supplies; and a \$344 million decrease in foreign exchange loss (the department recorded a net gain in 2008-2009).

The year-over-year increase of \$361 million or 43 percent in total revenues was primarily attributable to a \$603 million increase in gains on foreign exchange revaluations at year end, which stemmed from the revaluation of EDC's Canada Account loans at that time. Interest on non-tax revenues increased by \$65 million, mainly due to increased revenues related to Canada Account loans; a \$250 million decrease in dividend revenue from EDC; a \$33 million decrease in gains on the sale of real property sold abroad; and a \$23 million drop in the sale of goods and services, due to a decline in the number of passports issued by Passport Canada.

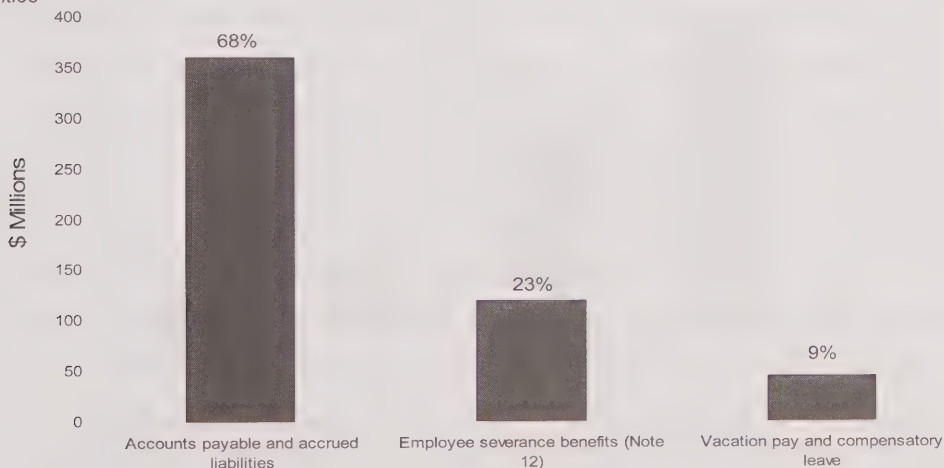
### Additional Analysis

#### Assets



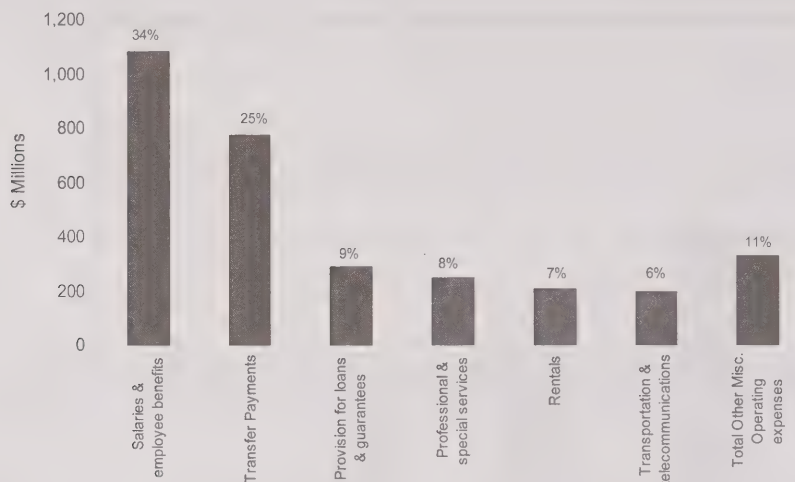
The department's total assets were \$4,874 million in 2008-2009 compared with \$4,026 million in 2007-08, an increase of 21 percent or \$848 million. The department's total financial assets were \$3,636 million or 75 percent of total assets, while the total non-financial assets were \$1,238 million or 25 percent of total assets. Total assets consisted primarily of \$2,067 million or 42 percent in Canada Account loans; investments in Crown corporations of \$1,341 million or 28 percent; tangible capital assets of \$1,177 million or 24 percent; accounts receivable and advances of \$219 million or 5 percent; and prepaid expenses of \$54 million or 1 percent.

#### Liabilities



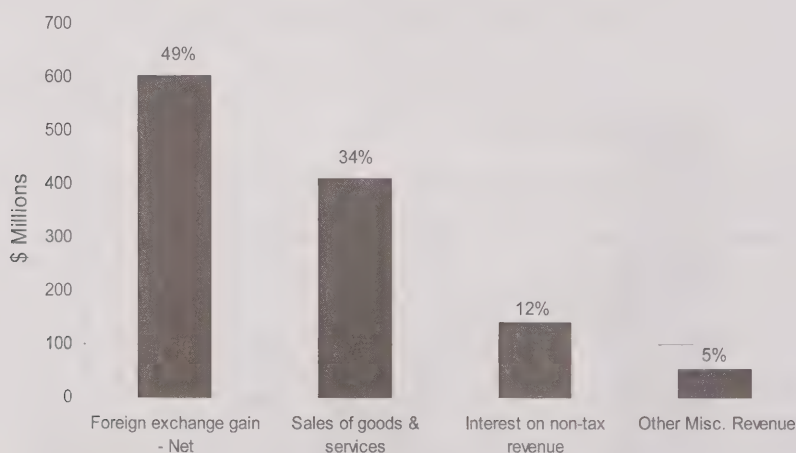
Total liabilities were \$525 million in 2008-2009 compared with \$495 million in 2007-2008, an increase of \$30 million or 6 percent. Accounts payable and accrued liabilities accounted for \$360 million or 68 percent; employee severance benefits amounted to \$120 million or 23 percent; and vacation pay and compensatory leave totaled \$45 million or 9 percent.

#### Expenses



The department's expenses in 2008-2009 were \$3,129 million compared with \$2,474 million in 2007-2008, which represents an increase of \$655 million or 26 percent. In 2008-2009, salaries and benefits accounted for \$1,085 million or 34 percent of DFAIT's total operating expenditures. Transfer payments accounted for \$775 million or 25 percent of the department's total expenses. This included \$399 million in payments to the United Nations and related organizations; \$366 million in payments to other non-profit organizations; \$91 million in payments to national non-profit organizations; and \$19 million in other payments. The remainder of total operating expenses was accounted for by for loans and guarantees of \$287 million or 9 percent; professional and special services expenses of \$249 million or 8 percent; rentals expenses of \$207 million or 7 percent; transportation and telecommunications expenses of \$195 million or 6 percent; and other miscellaneous operating expenses of \$331 million, or 11 percent.

#### Revenues



The department's total revenues were \$1,208 million in 2008-2009, compared with \$847 million in 2007-2008, which represents an increase of \$361 million or 43 percent. Foreign exchange gains accounted for \$603 million or

49 percent of total revenues. These gains primarily arose from the revaluation of Canada Account loans in foreign currencies (71% of the portfolio). Sales of goods and services accounted for \$409 million or 34 percent, chiefly of passport sales of \$263 million and consular fees of \$93 million. Interest on non-tax revenues accounted for \$142 million or 12 percent, while other miscellaneous revenue accounted for the remainder \$54 million or 5 percent.

**Financial Statements**

[www.international.gc.ca/finance/](http://www.international.gc.ca/finance/)



### 3.1.2 Listing of Online Information

#### Listing of Information to Be Placed Online

Please note that the following tables are not published in the print version of the *Departmental Performance Report* for 2008-2009. They can be viewed on the Treasury Board Secretariat's website at [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

#### Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

#### Table 2: User Fees/External Fees

- Table 2.1-A: User Fees Act—Access to Information
- Table 2.1-B: Policy on Service Standards for External Fees—Access to Information
- Table 2.2-A: User Fees Act—International Youth Program
- Table 2.2-B: Policy on Service Standards for External Fees—International Youth Program
- Table 2.3-A: User Fees Act—Export/Import Fees
- Table 2.3-B: Policy on Service Standards for External Fees—Export/Import Fees
- Table 2.4-A: User Fees Act—Consular Service
- Table 2.4-B: Policy on Service Standards for External Fees—Consular Service
- Table 2.5-A: User Fees Act—Specialized Consular Service
- Table 2.5-B: Policy on Service Standards for External Fees—Specialized Consular Service
- Table 2.6-A: User Fees Act—Passport Canada
- Table 2.6-B: Policy on Service Standards for External Fees—Passport Canada Revolving Fund

#### Table 3: Details on Transfer Payment Programs

##### *Program Activity: Diplomacy and Advocacy*

- Table 3.1: An Act to Authorize the Minister of Finance to Make Certain Payments, 2005 and Budget Implementation Act, 2007
- Table 3.2: Commonwealth Secretariat
- Table 3.3: Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)
- Table 3.4: Global Peace and Security Fund (GPSF)
- Table 3.5: Grants in Aid of Academic Relations
- Table 3.6: Initiatives Related to the Destruction, Disposition and Securing of Weapons of Mass Destruction
- Table 3.7: International Atomic Energy Agency (IAEA)
- Table 3.8: International Criminal Court (ICC)
- Table 3.9: International Labour Organisation (ILO)
- Table 3.10: International Organization of the Francophonie (OIF)
- Table 3.11: North Atlantic Treaty Organization (NATO) Civil Administration
- Table 3.12: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)
- Table 3.13: Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE)
- Table 3.14: Organization of American States (OAS)
- Table 3.15: Payments in Lieu of Taxes on Diplomatic, Consular and International Organizations' Property in Canada
- Table 3.16: Projects and Development Activities Resulting from Francophonie Summits
- Table 3.17: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)
- Table 3.18: United Nations Organization (UN)
- Table 3.19: United Nations Peacekeeping Operations
- Table 3.20: World Health Organization (WHO)
- Table 3.21: World Trade Organization (WTO)

#### Table 4: Up-Front Multi-Year Funding (formerly the Foundations [Conditional Grants] table)

##### *Program Activity: Diplomacy and Advocacy*

- Table 4.1: Asia Pacific Foundation of Canada
- Table 4.2: Centre for International Governance Innovation (CIGI)
- Table 4.3: Forum of Federations

#### Table 5: Horizontal Initiative—Global Peace and Security Fund (GPSF)

#### Table 6: Sustainable Development Strategy (SDS)

#### Table 7: Green Procurement

#### Table 8: Responses to Parliamentary Committees, External Audits and the Auditor General

- Table 8.1: Responses to Parliamentary Committees
- Table 8.2: External Audits
- Table 8.3: Responses to the Auditor General

#### Table 9: Internal Audits, Evaluations and Mission Inspections

- Table 9.1: Internal Audits
- Table 9.2: Evaluations
- Table 9.3: Mission Inspections

### 3.1.3 Contact Information

#### Department of Foreign Affairs and International Trade

Telephone: 1-800-267-8376 toll free in Canada  
613-944-4000 in the National Capital  
Region and outside Canada  
TTY: 613-944-9136  
Fax: 613-996-9709  
Web: [www.international.gc.ca](http://www.international.gc.ca)

Address: Enquiries Services (BCI)  
Department of Foreign Affairs and  
International Trade  
125 Sussex Drive  
Ottawa, ON K1A 0G2  
Email: [enqserv@international.gc.ca](mailto:enqserv@international.gc.ca)  
Media Services: 613-995-1874  
Fax: 613-995-1405

#### Organizations Related to the Department

##### Canadian Commercial Corporation

Address: 1100 – 50 O'Connor Street  
Ottawa, ON K1A 0S6  
Tel: 1-800-748-8191 toll free in Canada or 613-996-0034  
in the National Capital Region and outside Canada  
Fax: 613-995-2121  
Web: [www.ccc.ca](http://www.ccc.ca)

##### Canadian International Development Agency

Address: 200 Promenade du Portage  
Gatineau, QC K1A 0G4  
Tel: 1-800-230-6349 toll free in Canada or 819-997-5006  
in the National Capital Region and outside Canada  
Fax: 819-953-6088  
Web: [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)

##### Export Development Canada

Address: 151 O'Connor Street  
Ottawa, ON K1A 1K3  
Tel: 613-598-2500  
Fax: 613-237-2690  
TTY: 1-866-574-0451  
Web: [www.edc.ca](http://www.edc.ca)

##### International Development Research Centre

Address: 150 Kent Street  
Ottawa, ON K1P 0V2  
Postal Address: P.O. Box 8500  
Ottawa, ON K1G 3H9  
Tel: 613-236-6163  
Fax: 613-238-7230  
Web: [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca)

##### International Joint Commission

Address: Canadian Sector  
234 Laurier Avenue West  
22nd Floor  
Ottawa, ON K1P 6K6  
Tel: 613-947-1420  
Reception: 613-995-2984  
Fax: 613-993-5583  
Web: [www.ijc.org](http://www.ijc.org)

##### North American Free Trade Agreement

Address: Canadian Section  
90 Sparks Street  
Suite 705  
Ottawa, ON K1P 5B4  
Tel: 613-992-9388  
Fax: 613-992-9392  
Web: [www.nafta-alena.gc.ca/](http://www.nafta-alena.gc.ca/)

##### Passport Canada

Address: Passport Canada, Foreign Affairs and International  
Trade Canada  
Gatineau, QC K1A 0G3  
Tel: 1-800-567-6868 toll free in Canada and the United  
States  
TTY: 819-997-8338 or 1-866-255-7655  
Web: [www.ppt.gc.ca](http://www.ppt.gc.ca)

##### Rights & Democracy: International Centre for Human Rights and Democratic Development

Address: 1001 de Maisonneuve Boulevard East  
Suite 1100  
Montreal, QC H2L 4P9  
Tel: 514-283-6073 or 1-877-736-3833  
Fax: 514-283-3792  
Web: [www.ichrdd.ca](http://www.ichrdd.ca)









3.1.3 Coordonnées

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Adresse : 1-800-267-8376 sans frais au Canada  
613-944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada  
ATS : 613-944-9136  
Télécopieur : 613-996-9709  
Site Web : [www.international.gc.ca](http://www.international.gc.ca)

Courriel : engserv@international.gc.ca  
Services aux médias : 613-995-1874  
Télécopieur : 613-995-1405

Organisations liées au Ministère

Corporation commerciale canadienne

Adresse : 1100-50, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario) K1A 0S6  
1-800-748-8191 sans frais au Canada ou 613-996-0034 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada  
Téléphone : 613-995-2121  
Télécopieur : [www.ccc.ca](http://www.ccc.ca)

Agence canadienne de développement international

Adresse : 200, promenade du Portage  
Gatineau (Québec) K1A 0G4  
1-800-230-6349 sans frais au Canada ou 819-997-5006 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada  
Téléphone : 819-953-6088  
Télécopieur : [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)

Exportation et développement Canada

Adresse : 151, rue O'Connor, Ottawa (Ontario) K1A 1K3  
Téléphone : 613-598-2600  
Télécopieur : 613-237-2690  
ATS : 1-866-574-0451  
Site Web : [www.edc.ca](http://www.edc.ca)

Centre de recherches pour le développement international

Adresse : 150, rue Kent, Ottawa K1P 0V2  
C.P. 8500, Ottawa (Ontario) K1G 3H9  
Téléphone : 613-236-6163  
Télécopieur : 613-238-7230  
Site Web : [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca)

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique

Adresse : 1001, boul. de Maisonneuve Est, bureau 1100, Montréal (Québec) H2L 4P9  
Téléphone : 514-283-6073 ou 1-877-736-3833  
Télécopieur : 514-283-3792  
Site Web : [www.ichrdd.ca/site/home/index.php?lang=fr](http://www.ichrdd.ca/site/home/index.php?lang=fr)

Passeport Canada

Adresse : Passeport Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Gatineau (Québec) K1A 0G3  
Téléphone : 1-800-567-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis  
ATS : 819-997-8338 ou 1-866-255-7655  
Site Web : [www.ppt.gc.ca](http://www.ppt.gc.ca)

Accord de libre-échange nord-américain

Adresse : Section canadienne, 90, rue Sparks, bureau 705, Ottawa (Ontario) K1P 5B4  
Téléphone : 613-992-9388  
Télécopieur : 613-992-9392  
Site Web : [www.nafta-alena.gc.ca/ftf/view.aspx](http://www.nafta-alena.gc.ca/ftf/view.aspx)

Commission mixte internationale

Adresse : Section canadienne, 234, avenue Laurier Ouest, 22<sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1P 6K6  
Téléphone : 613-947-1420  
Réception : 613-995-2984  
Télécopieur : 613-993-5583  
Site Web : [www.ijc.org](http://www.ijc.org)

**3.1.2 Liste de l'information disponible en ligne**

Veuillez noter que les tableaux suivants ne font pas partie de la version imprimée du *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009. Ils peuvent être consultés dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor ([www.lbs-sct.gc.ca/lbs-sct/index-fra.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/lbs-sct/index-fra.asp)).

**Tableau 1 : Sources des revenus disponibles et non disponibles**

**Tableau 2 : Frais d'utilisation/frais externes**

- Tableau 2.1-A : Loi sur les frais d'utilisation – Accès à l'information
- Tableau 2.1-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Accès à l'information
- Tableau 2.2-A : Loi sur les frais d'utilisation – Programmes internationaux pour les jeunes
- Tableau 2.2-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Programmes internationaux pour les jeunes
- Tableau 2.3-A : Loi sur les frais d'utilisation – Droits d'exportation et d'importation
- Tableau 2.3-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits d'exportation et d'importation
- Tableau 2.4-A : Loi sur les frais d'utilisation – Droits à payer pour les droits consulaires
- Tableau 2.4-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits à payer pour les droits consulaires
- Tableau 2.5-A : Loi sur les frais d'utilisation – Droits pour les services consulaires spécialisés
- Tableau 2.5-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits pour les services consulaires spécialisés
- Tableau 2.6-A : Loi sur les frais d'utilisation – Passeport Canada
- Tableau 2.6-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Fonds renouvelable de Passeport Canada

**Tableau 3 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert**

**Activité de programme : Diplomatie et Défense des intérêts**

- Tableau 3.1 : Loi autorisant le ministre des Finances à faire certains versements, 2005, et Loi d'exécution du budget, 2007
- Tableau 3.2 : Secrétariat pour les pays du Commonwealth
- Tableau 3.3 : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Tableau 3.4 : Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)
- Tableau 3.5 : Subventions en appui aux relations universitaires
- Tableau 3.6 : Initiatives relatives à la destruction, à l'élimination et à la sécurisation des armes de destruction massive
- Tableau 3.7 : Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Tableau 3.8 : Cour pénale internationale (CPI)
- Tableau 3.9 : Organisation internationale du travail (OIT)
- Tableau 3.10 : Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Tableau 3.11 : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – Administration civile
- Tableau 3.12 : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Tableau 3.13 : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Tableau 3.14 : Organisation des États américains (OEA)
- Tableau 3.15 : Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada
- Tableau 3.16 : Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie
- Tableau 3.17 : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Tableau 3.18 : Organisation des Nations Unies (ONU)
- Tableau 3.19 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Tableau 3.20 : Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Tableau 3.21 : Organisation mondiale du commerce (OMC)

**Tableau 4 : Financement pluriannuel initial (auparavant le tableau des Fondations [subventions conditionnelles])**

**Activité de programme : Diplomatie et Défense des intérêts**

- Tableau 4.1 : Fondation Asie Pacifique du Canada
- Tableau 4.2 : Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)
- Tableau 4.3 : Forum des fédérations

**Tableau 5 : Initiative horizontale – Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)**

**Tableau 6 : Stratégie de développement durable (SDS)**

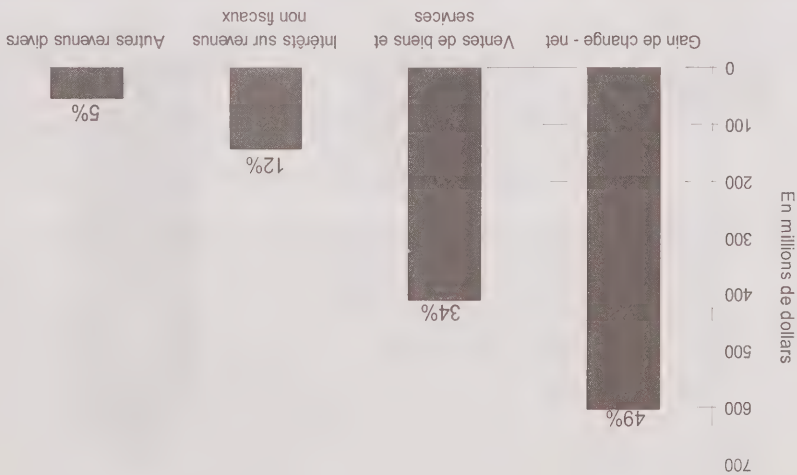
**Tableau 7 : Achats écologiques**

**Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications externes et à la vérificatrice générale**

- Tableau 8.1 : Réponses aux comités parlementaires
- Tableau 8.2 : Vérifications externes
- Tableau 8.3 : Réponses à la vérificatrice générale

**Tableau 9 : Vérifications internes, évaluations et inspections de missions**

- Tableau 9.1 : Vérifications internes
- Tableau 9.2 : Évaluations
- Tableau 9.3 : Inspections de missions



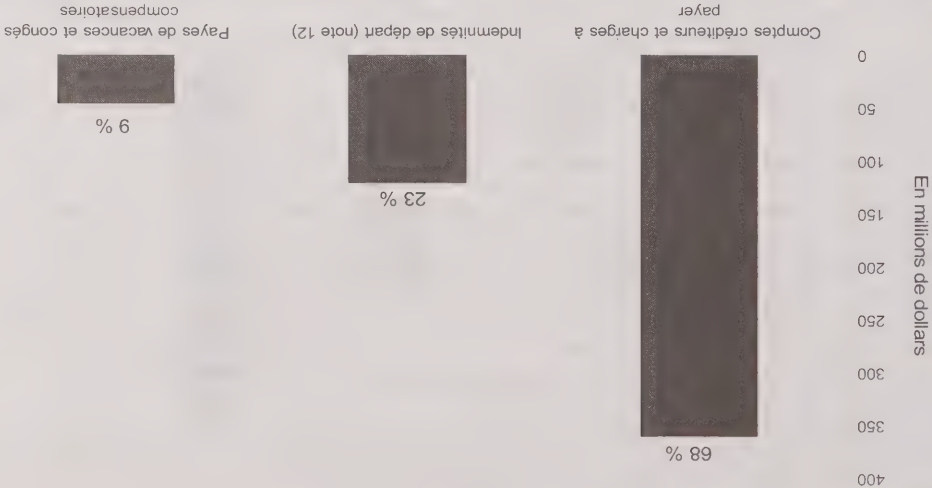
Les revenus du Ministère en 2008-2009 se sont élevés à 1 208 millions de dollars, comparativement à 847 millions de dollars en 2007-2008, ce qui représente une hausse de 361 millions de dollars ou 43 p. 100. Les gains de change ont représenté 603 millions de dollars, ou 49 p. 100, de l'ensemble des revenus. Ces gains sont attribuables principalement à la réévaluation des prêts du Compte du Canada en devises étrangères (71 p. 100 du portefeuille). Les ventes de produits et services ont représenté 409 millions de dollars, ou 34 p. 100, c'est-à-dire essentiellement les revenus tirés des passeports, soit 263 millions de dollars, et les droits consulaires de 93 millions de dollars. Les intérêts sur les revenus non fiscaux se sont élevés à 142 millions de dollars, ou 12 p. 100, et les autres revenus divers ont constitué le reste, soit 54 millions de dollars ou 5 p. 100.

#### États financiers

[www.international.gc.ca/finance/](http://www.international.gc.ca/finance/)

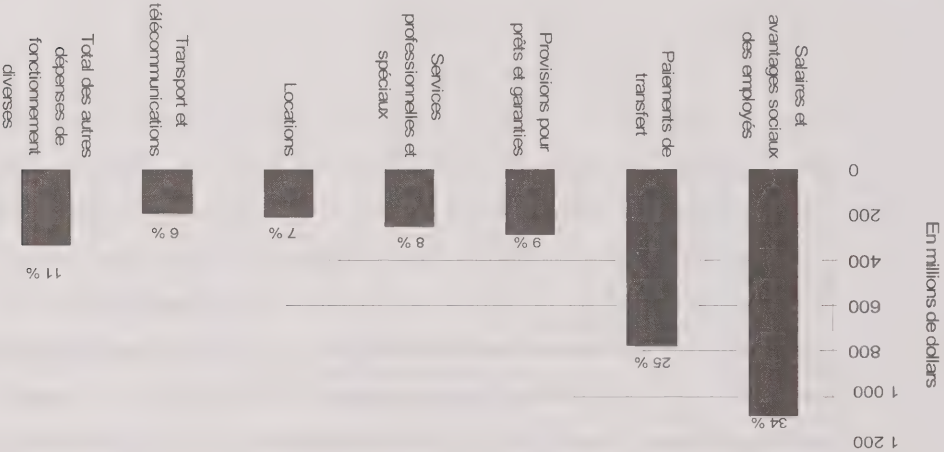


Passif



Le total du passif s'est établi à 525 millions de dollars en 2008-2009, comparativement à 495 millions de dollars en 2007-2008, soit une hausse de 30 millions de dollars ou 6 p. 100. Les comptes créditeurs et les charges à payer ont représenté 360 millions de dollars ou 68 p. 100; les indemnités de départ se sont élevées à 120 millions de dollars ou 23 p. 100; et les payes de vacances et les congés compensatoires ont totalisé 45 millions de dollars ou 9 p. 100.

Dépenses



Les dépenses du Ministère en 2008-2009 se sont élevées à 3 129 millions de dollars, comparativement à 2 474 millions de dollars en 2007-2008, ce qui représente une hausse de 655 millions de dollars ou 26 p. 100. En 2008-2009, les salaires et les avantages ont compté pour 1 085 millions de dollars, ou 34 p. 100, du total des dépenses de fonctionnement du MAECI. Les paiements de transfert ont représenté 775 millions de dollars, ou 25 p. 100, du total des dépenses du Ministère. Ces derniers comprenaient 399 millions de dollars de paiements aux Nations Unies et à des organisations connexes; 366 millions de dollars de paiements à d'autres organisations à but non lucratif, 91 millions de dollars de paiements à des organisations nationales à but non lucratif; et 19 millions de dollars d'autres paiements. Le reste du total des dépenses de fonctionnement est attribuable aux prêts et aux garanties de 287 millions de dollars (9 p. 100); aux dépenses de services professionnels et spéciaux de 249 millions de dollars (8 p. 100); aux frais de location de 207 millions de dollars (7 p. 100); aux frais de transport et de télécommunications de 195 millions de dollars (6 p. 100); ainsi qu'à d'autres dépenses de fonctionnement diverses de 331 millions de dollars (11 p. 100).

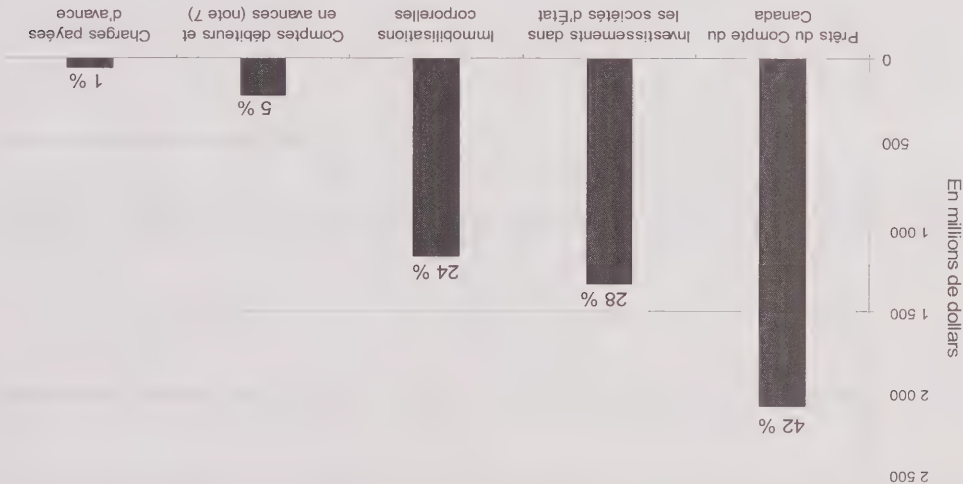
gracieusement par d'autres ministères. Pour plus de renseignements, prière de consulter les états financiers sur l'état de l'avoir et la note 3 portant sur les crédits parlementaires.

L'augmentation annuelle de 655 millions de dollars, ou 25 p. 100, du total des dépenses est attribuable à un changement de 620 millions de dollars dans les dispositions concernant les garanties et les prêts liés au Compte du Canada; à une hausse de 161 millions de dollars des salaires et des avantages sociaux des employés, qui a été occasionnée principalement par l'ajout d'équivalents temps plein; à une hausse de 71 millions de dollars des charges pour mauvaises créances, liées principalement au Compte du Canada; à une hausse de 54 millions de dollars des services spéciaux et professionnels; à une hausse de 34 millions de dollars des paiements de transferts; à une hausse de 25 millions de dollars des frais de location, principalement liés aux terrains et aux immeubles à l'étranger; à une hausse de 18 millions de dollars des frais de transport et de télécommunications; à une hausse de 12 millions de dollars des charges liées à l'information; à une hausse de 5 millions de dollars du coût des commodités, des matériaux et des fournitures; ainsi qu'à une baisse de 344 millions de dollars des pertes de change (le Ministère a enregistré un gain net en 2008-2009).

La hausse annuelle de 361 millions de dollars, ou 43 p. 100, du total des revenus est attribuable principalement à une hausse de 603 millions de dollars des gains afférents à la réévaluation des devises étrangères à la fin de l'exercice, qui découlait de la réévaluation des prêts du Compte du Canada d'EDC à ce moment. L'intérêt sur les revenus non fiscaux a augmenté de 65 millions de dollars, principalement en raison de la hausse des revenus liés aux prêts du Compte du Canada, d'une réduction de 250 millions de dollars des revenus en dividendes d'EDC; d'une diminution de 33 millions de dollars des gains sur les ventes de propriétés à l'étranger; ainsi que d'une baisse de 23 millions de dollars de la vente de biens et services, laquelle s'explique par la diminution du nombre de passeports délivrés par Passeport Canada.

## Analyse supplémentaire

### Actifs



Le total des actifs du Ministère s'est élevé à 4 874 millions de dollars en 2008-2009, comparativement à 4 026 millions de dollars en 2007-2008, une hausse de 848 millions de dollars ou 21 p. 100. Le total des actifs financiers du Ministère représentait 3 636 millions de dollars, ou 75 p. 100, du total des actifs, alors que le total des actifs non financiers représentait 1 238 millions de dollars, ou 25 p. 100, du total des actifs. Le total des actifs se répartissait essentiellement comme suit : 2 067 millions de dollars, ou 42 p. 100, en prêts du Compte du Canada; 1 341 millions de dollars, ou 28 p. 100, en investissements dans les sociétés d'Etat; 1 177 millions de dollars, ou 24 p. 100, en immobilisations corporelles; 219 millions de dollars, ou 5 p. 100, en comptes débiteurs et en avances; ainsi que 54 millions de dollars, ou 1 p. 100, en charges payées d'avance.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Principaux éléments financiers

(en millions de dollars)

Etat condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars)				Variation en pourcentage		2008					
ACTIFS											
Total des actifs											
TOTAL	PASSIF	Total du passif	AVOIR	Total de l'avoir	TOTAL						
4 026	4 874	4 874	525	4 349	4 874						



Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Le Ministère est adéquatement pourvu en personnel et réalise ses priorités opérationnelles, besoins en matière de ressources humaines, postes pourvus à l'étranger par des employés ayant de solides compétences en langues étrangères.	Groupes d'employés qualifiés adéquats dans lesquels on peut puiser pour répondre aux besoins en matière de ressources humaines. Postes pourvus à l'étranger par des employés ayant de solides compétences en langues étrangères. État : satisfait à tous	<ul style="list-style-type: none"><li>• 263 employés ont réussi à se qualifier dans un exercice visant à constituer un groupe de candidats possédant des ensembles de compétences précises pour combler les pénuries observées pour les postes d'agent politique/économique du service extérieur et d'agent de la gestion administrative et consulaire.</li><li>• A initié le plus important processus de recrutement de cadres (EX-01) pour reconstituer le groupe des candidats qualifiés; 250 entrevues ont été réalisées.</li><li>• A pourvu 90 p. 100 des postes désignés nécessitant de solides compétences en langues étrangères à l'étranger, ce qui représente une augmentation de 74 p. 100 de la capacité (cela donnait suite à un rapport de la vérificatrice générale de 2007 ayant critiqué le Ministère à ce sujet).</li><li>• A réalisé un exercice de planification de la relève qui a mis en évidence le besoin de cibler 89 postes de cadres essentiels.</li><li>• A conservé, au niveau « acceptable », la cote attribuée à l'EG 11 du CRG (Effectif).</li></ul>
Fournir un service efficace en matière de gestion financière et des approvisionnements, reposant sur une fondation organisationnelle composée de pratiques opérationnelles, de processus, de systèmes et d'emploies solides.	Adhésion aux politiques du SCT sur la gestion financière et des approvisionnements. État : satisfait à tous	<ul style="list-style-type: none"><li>• A adopté un modèle de dirigeant principal des finances, lequel modernise la gestion financière et des approvisionnements et met en place un modèle fondé sur le risque pour les opérations financières internationales.</li><li>• A conçu et offert un programme de formation et de sensibilisation portant sur les approvisionnements à de nombreux échelons au sein du Ministère. Le programme est axé sur la relation avec le CRG.</li><li>• A créé une nouvelle direction, chargée des politiques financières, des contrôles internes et de la formation.</li><li>• A conservé, au niveau « fort », la cote attribuée à l'EG 14 (Efficacité de la gestion des biens) et à l'EG 15 (Gestion de projets efficace) du CRG. La cote attribuée à l'EG 16 (Approvisionnement efficace) est demeurée au niveau « acceptable » et celle attribuée à l'EG 17 (Efficacité de la gestion financière et des contrôles financiers) est passée de « possible d'amélioration » à « acceptable ».</li></ul>
Les cotes du CRG en ce qui concerne les services de gestion et de technologie de l'information sont de niveau acceptable ou supérieur.	Les cotes du CRG pour l'EG 12 et pour l'EG 13 sont de niveau « acceptable » ou supérieur. État : satisfait à tous	<ul style="list-style-type: none"><li>• A amélioré le niveau de la cote de l'EG 12 du CRG (Efficacité de la gestion de l'information) qui est passé de « possible d'amélioration » à « acceptable ». La cote de l'EG 13 (Efficacité de la gestion de la TI) est demeurée au niveau « fort ».</li></ul>

Leçons apprises

**Résultats :** le Ministère a entrepris un travail ambitieux afin de renforcer sa responsabilisation et de renouveler ses ressources humaines dans le cadre de son processus de transformation. En général, ce travail a été couronné de succès, comme l'indiquent les cotes du CRG attribuées aux 12 éléments de gestion rattachés aux Services internes. Pour cinq des 12 éléments, le Ministère a amélioré ses résultats; quatre EG sont demeurés au niveau « fort » et les trois autres éléments ont obtenu la même cote que celle attribuée au cours de l'évaluation précédente du CRG (deux cotes « acceptable » et une cote « possible d'amélioration »).

**Points à améliorer et mesures prises en ce sens :** le *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010* ([www.lbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp?acsr=1375](http://www.lbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp?acsr=1375)) a décrit en détail les initiatives et les politiques qui seront évaluées afin de mesurer les progrès enregistrés sur le plan du renforcement de la gestion et de la surveillance du Ministère. Un des éléments devant tout particulièrement être amélioré est l'EG 18 (Efficacité de la fonction de vérification interne) du CRG du Ministère, dont la cote est demeurée au niveau « possible d'amélioration », soit la même que celle attribuée dans l'évaluation précédente du CRG. Déjà, des changements ont été apportés. Le Comité ministériel de vérification, formé l'année dernière, offre une surveillance dont le Ministère avait bien besoin et qui devrait permettre d'améliorer les résultats concernant l'EG 18 dans l'avenir.



demandes d'ouverture et de fermeture de missions et de changement de postes. L'évaluation de la prestation des services communs devrait avoir lieu tous les cinq ans.

2.4 Services internes

**Contexte :** les Services internes sont les activités qui permettent la réalisation de toutes les activités du Ministère. Sans ces services, le Ministère ne serait pas en mesure d'exécuter les fonctions prévues à son mandat, ni de faire progresser ses résultats stratégiques.

**Avantages pour les Canadiens :** les Services internes permettent l'exécution des activités de programme 1 à 7, décrites plus haut dans le présent rapport. Le Ministère a examiné ses processus et ses activités afin d'en rehausser la qualité ainsi que l'harmonisation des ressources (humaines, financières, matérielles et technologiques) avec ses objectifs stratégiques internationaux et l'exécution de ses programmes. Le rendement ministériel associé aux Services internes tient compte des leçons apprises dans les rapports internes et externes, ainsi que des évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Soutien de la gouvernance et de la gestion ministérielle		
Harmonisation totale	Structure de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"><li>A mis en place une structure de gouvernance organisationnelle comprenant sept conseils et comités, ce qui a donné lieu à l'amélioration de la cote attribuée à l'EG 3 du CRG (Efficacité de la structure de gestion ministérielle), qui est passée du niveau « possibilité d'amélioration » au niveau « acceptable ».</li><li>A élaboré un plan d'évaluation quinquennal fondé sur le risque. A réalisé 17 inspections de missions, 15 enquêtes spéciales, 75 vérifications de bénéficiaires et 16 évaluations.</li><li>A élaboré un code de conduite applicable à tous les employés en vertu de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles.</li><li>Conformément à la politique du Conseil du Trésor, a mis sur pied le Comité ministériel de vérification. Ses membres ont tenu six rencontres où ils ont revu des documents ministériels et, dans la foulée, ont fourni des conseils aux sous-ministres. Cela devrait améliorer la cote du CRG attribuée à l'EG 18 (Efficacité de la fonction de vérification interne) dans l'avenir, mais pour l'instant, la cote est demeurée au niveau « possibilité d'amélioration ».</li><li>A maintenu le niveau de la cote attribuée à l'EG 1 du CRG pour les valeurs et l'éthique (Leadership fondé sur les valeurs et culture organisationnelle) soit le niveau « fort ».</li><li>A donné des exposés sur les valeurs et l'éthique à l'administration centrale, dans 20 missions et dans un bureau régional.</li><li>Le Comité d'évaluation du Ministère approuve les rapports associés à l'évaluation des programmes et aux inspections des missions. Ces fonctions, qui sont entièrement harmonisées avec les politiques ministérielles et du SCT pertinentes, assurent l'optimisation des ressources et donnent lieu à des conseils sur la façon d'améliorer les programmes du MAECI. Le niveau de la cote attribuée à l'EG 6 du CRG (Qualité et utilisation de l'évaluation) est passé d'« acceptable » à « fort ».</li></ul>
Évaluation, les inspections ainsi que les valeurs et l'éthique.	Maintien ou amélioration des cotes du CRG les plus récentes	<b>État : satisfait à presque tous</b>
la vérification, (SCT) et du Ministère sur du Conseil du Trésor	Degré d'harmonisation des politiques ministérielles avec les politiques fédérales les plus récentes sur la vérification, l'évaluation, les inspections et les valeurs et l'éthique.	<b>État : satisfait à tous</b>
Des services de grande qualité en matière de RH sont invariablement fournis en soutien aux services de base.	Degré de satisfaction et d'accomplissement des employés et de leur famille affectés à l'étranger.	<b>État : satisfait à tous</b>
Services de gestion des ressources		
Des services de grande qualité en matière de RH sont invariablement fournis en soutien aux services de base.		
Évaluation, les inspections ainsi que les valeurs et l'éthique.		
la vérification, (SCT) et du Ministère sur du Conseil du Trésor		
Degré d'harmonisation des politiques ministérielles avec les politiques fédérales les plus récentes sur la vérification, l'évaluation, les inspections et les valeurs et l'éthique.		
Maintien ou amélioration des cotes du CRG les plus récentes		
éléments de gestion (EG) 1, 3, 6 et 18.		
<b>État : satisfait à presque tous</b>		
A mis en place une structure de gouvernance organisationnelle comprenant sept conseils et comités, ce qui a donné lieu à l'amélioration de la cote attribuée à l'EG 3 du CRG (Efficacité de la structure de gestion ministérielle), qui est passée du niveau « possibilité d'amélioration » au niveau « acceptable ».		
A élaboré un plan d'évaluation quinquennal fondé sur le risque. A réalisé 17 inspections de missions, 15 enquêtes spéciales, 75 vérifications de bénéficiaires et 16 évaluations.		
A élaboré un code de conduite applicable à tous les employés en vertu de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles.		
Conformément à la politique du Conseil du Trésor, a mis sur pied le Comité ministériel de vérification. Ses membres ont tenu six rencontres où ils ont revu des documents ministériels et, dans la foulée, ont fourni des conseils aux sous-ministres. Cela devrait améliorer la cote du CRG attribuée à l'EG 18 (Efficacité de la fonction de vérification interne) dans l'avenir, mais pour l'instant, la cote est demeurée au niveau « possibilité d'amélioration ».		
A maintenu le niveau de la cote attribuée à l'EG 1 du CRG pour les valeurs et l'éthique (Leadership fondé sur les valeurs et culture organisationnelle) soit le niveau « fort ».		
A donné des exposés sur les valeurs et l'éthique à l'administration centrale, dans 20 missions et dans un bureau régional.		
Le Comité d'évaluation du Ministère approuve les rapports associés à l'évaluation des programmes et aux inspections des missions. Ces fonctions, qui sont entièrement harmonisées avec les politiques ministérielles et du SCT pertinentes, assurent l'optimisation des ressources et donnent lieu à des conseils sur la façon d'améliorer les programmes du MAECI. Le niveau de la cote attribuée à l'EG 6 du CRG (Qualité et utilisation de l'évaluation) est passé d'« acceptable » à « fort ».		
Des services de grande qualité en matière de RH sont invariablement fournis en soutien aux services de base.		
Degré de satisfaction et d'accomplissement des employés et de leur famille affectés à l'étranger.		
Groupe de candidats qualifiés adéquats pour satisfaire aux exigences linguistiques propres aux pays ou aux régions.		
Objectifs atteints sur le plan de la représentation équitable des employés.		
<b>État : satisfait à tous</b>		
A créé un bureau de soutien à l'emploi des conjoints pour aider les familles affectées à l'étranger.		
A animé des activités de formation sur les langues étrangères données à 1 001 employés, soit 200 de plus que l'année précédente.		
A accru la représentation ciblée et équitable des employés dans les quatre groupes, soit les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles.		
A amélioré le niveau de la cote attribuée à l'EG 10 du CRG (Milieu de travail) qui est passé de « possibilité d'amélioration » à « acceptable ».		

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
de l'information soutient les activités et les services dans les missions à l'étranger.	de décisions sur l'investissement dans la GI/TI en rapport avec la plateforme internationale.	Ministère d'intervenir au Canada et à l'étranger.
Les ressources du gouvernement t soutiennent les objectifs en Afghanistan.	Soutien à la coordination de la mission canadienne en Afghanistan par l'intermédiaire de l'ambassade à Kaboul.	La sécurité des installations a été renforcée à Kaboul et un nouvel emplacement a été trouvé pour l'ambassade (lettre d'intention signée par le Canada et l'Afghanistan, engageant les deux côtés à finaliser les négociations sur le bail d'une ambassade permanente avant la fin de 2009).
	Etat : satisfait à tous	Un poste de représentant civil a été créé au bureau de Kandahar pour assurer la coordination entre les activités à Kaboul et à Kandahar; le nombre des employés postés en Afghanistan a doublé en 2008-2009; une base de données des détenus afghans a été créée pour le groupe de travail sur l'Afghanistan du Ministère. Le site Web Engagement du Canada en Afghanistan ( <a href="http://www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=fr&amp;highlight=fr&amp;file=klief_menu">www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=fr&amp;highlight=fr&amp;file=klief_menu</a> ) intègre les données du MAECI, du ministère de la Défense nationale et de l'Agence canadienne de développement international afin d'assurer l'uniformité des messages du gouvernement.
	Etat : dépasse	Afghanistan (www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan) pour assurer la coordination entre les que d'un nombre suffisant d'employés Canada au bureau de Kandahar, ainsi l'envoi d'un représentant civil du Afghanistan.

**Faits saillants du rendement :** cette activité de programme et l'activité de programme 6 permettent la réalisation des activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et celles de ses partenaires représentés dans les missions du Canada à l'étranger. En 2008-2009, les réalisations de cette activité de programme correspondent aux priorités suivantes définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année : renforcement de la gestion des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale du Canada en général, reflétant l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada, et lancement du processus de transformation du MAECI, y compris relever le défi de renforcer le réseau des missions du Canada à l'échelle mondiale.

Le Ministère a atteint son objectif consistant à améliorer la gestion et la rentabilité des services administratifs dans les missions. Ce travail sera encore renforcé par la mise en œuvre du nouveau modèle de centre de services régional à l'automne 2009, lequel orientera les activités concernant la rationalisation de la gestion des ressources, des fonctions et des pouvoirs dans les missions.

Le Ministère a assuré le maintien d'une infrastructure de GI/TI sûre et fiable ainsi que d'une trousse de services de TI en cas de crise. Les clients ont salué le réseau classifié – qui a été mis à niveau – pour sa rapidité, son utilité et sa productivité.

La tenue rapide et fructueuse des consultations annuelles sur les changements de postes à l'étranger et les services de réinstallation connexes a dépassé les attentes. En 2008-2009, le Ministère a traité environ 20 p. 100 de demandes de changement et de réinstallation de plus et a pu y répondre dans les délais prescrits. Les clients se sont dits très satisfaits de ces services et d'autres ainsi que de l'infrastructure.

L'objectif du Ministère consistant à soutenir les objectifs du Canada en Afghanistan a également été dépassé. À cet égard, les réalisations les plus importantes du Ministère ont été l'appui apporté à la coordination de la mission en Afghanistan par l'intermédiaire de l'ambassade à Kaboul et de faire progresser les négociations en vue d'un site permanent pour l'ambassade à Kaboul.

## Leçons apprises

**Réussites :** le but du Ministère était de permettre aux gestionnaires de programme de se concentrer sur leurs mandats de base. Au moyen de consultations auprès des missions et des partenaires, la plateforme internationale offerte par le MAECI évolue et répond mieux aux besoins des chefs de mission, du personnel des programmes et des partenaires.

**Points à améliorer et mesures prises en ce sens :** il est possible de faire plus pour établir et expliquer des indicateurs de rendement mesurables et vérifiables, comme ceux qui ont trait aux demandes d'ouverture et de fermeture de missions et de changement de postes. Des cibles de 95 p. 100 ont été fixées pour répondre rapidement aux

juin 2009. Afin de mieux soutenir ces programmes, cinq nouvelles missions ont été ouvertes en 2008 : à Hyderabad et Kolkata en Inde, à Oulan-Bator en Mongolie, à Karachi au Pakistan et à Astana au Kazakhstan. Aucune mission n'a été fermée cette année.

Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
532,9	582,5	580,2	4 251	4 052	(199)

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Il y a de meilleurs processus de gestion et d'administration ainsi que des pratiques associées aux activités, à la gestion et au contrôle financiers et à l'administration des ressources humaines et matérielles des missions.	<b>État : satisfait à tous</b> Consultations annuelles réussies, et dans les délais prescrits, sur les programmes et les activités du Ministère Satisfaction des clients à l'égard de la prestation des services communs Examen en temps opportun des directives sur le service extérieur (DSE) afin de tenir compte du contexte local dans les pays hôtes et des exigences du service extérieur. Prestation de services de réinstallation rapides et efficaces pour que le personnel se trouve là où il doit être pour faire progresser les priorités du gouvernement.	Les 850 demandes de changements de postes reçues de la part de 31 ministères et organismes partenaires lors de la première consultation interministérielle annuelle ont été traitées dans les délais prescrits, malgré une hausse de 25 p. 100 des demandes par rapport à 2007-2008. Un sondage auprès des clients <sup>20</sup> a donné des résultats positifs : 88 p. 100 des EC et 89 p. 100 des ERP sont satisfaits des services de GI/TL, et 86 p. 100 des EC et 82 p. 100 des ERP se sont dits satisfaits des infrastructures. A terminé avec succès un examen cyclique des DSE après un an de négociations avec le Conseil national mixte et le Secréariat du Conseil du Trésor (plusieurs modifications recommandées par le Ministère ont été adoptées pour moderniser et simplifier les directives et réaffecter les fonds aux familles, conformément aux données démographiques et aux priorités actuelles). A traité 20 p. 100 de réinstallations de plus cette année par rapport à l'an dernier (a réinstallé 1 000 employés et leur famille cette année, par rapport à 830 en 2007-2008). Selon les résultats d'un sondage <sup>21</sup> auprès de 823 employés réinstallés en 2008-2009, 74 p. 100 se sont dits très satisfaits des services qu'ils ont reçus. Selon un sondage interne auprès des clients portant sur la GI/TL, 92 p. 100 se sont dits satisfaits de la facilité d'utilisation, de la productivité et du traitement du réseau classifié mis à niveau du Ministère. Selon un sondage d'évaluation, 97 p. 100 des clients du Programme d'amélioration de la gestion de l'information ont convenu qu'il permettait une meilleure sensibilisation à la GI et offrait des outils facilitant la conformité.
L'infrastructure liée à la gestion de l'information et de la technologie	<b>État : dépassé</b> Connectivité et infrastructure de GI/TL Participation des gestionnaires de programme et des partenaires aux	

<sup>20</sup> Normes de prestation de service : sondage sur la satisfaction des clients de 2008-2009. Les résultats seront publiés dans le rapport annuel portant sur la représentation du Canada à l'étranger.

<sup>21</sup> Service DES et Bureau des politiques, questionnaire sur les services aux clients, 2008.



Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		aux missions où les risques sont plus élevés.

Faits saillants du rendement : cette activité de programme et l'activité de programme 7 permettent la réalisation

des activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et celles de ses partenaires qui sont représentées dans les missions du Canada à l'étranger. Les réalisations de 2008-2009 de cette activité de programme correspondent aux priorités suivantes définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année : gestion renforcée des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale du Canada en général, reflétant l'harmonisation avec les objectifs prioritaires du gouvernement du Canada, et lancement du processus de transformation du MAECI, y compris relever le défi de renforcer le réseau des missions du Canada à l'échelle mondiale. La gouvernance, les normes de service, la planification et la mesure du rendement ont été intégrées davantage, et les ressources, stratégiquement déployées pour améliorer l'efficacité. Le mandat de prestation de services communs a été consolidé et relève d'un seul sous-ministre adjoint, et ce, pour gérer efficacement les ressources humaines et financières, les services et les infrastructures. Un examen global de la gestion des ERP s'est amorcé. Un plan de RH intégré pour le Secteur de la prestation internationale a été élaboré et des outils de planification en RH ont été fournis aux missions pour soutenir la représentation du Canada à l'étranger. La surveillance des budgets des missions a été améliorée en scindant les services communs et les programmes. La gestion de la sécurité et des infrastructures a été améliorée conformément aux normes nationales et internationales et aux priorités du gouvernement.

Le Ministère a atteint son objectif de mesurer la satisfaction des clients à l'égard de la prestation des services communs. Les résultats d'un sondage pilote des clients ont été utilisés pour élaborer une référence et établir des objectifs pour le rendement futur. Par ailleurs, le nombre de plaintes de clients a diminué de moitié en 2008-2009. Aussi, tous les clients ont participé à la renégociation de l'entente touchant la prestation de services (partie du protocole d'entente sur les services communs). Grâce à l'harmonisation organisationnelle, la planification intégrée et la participation de la clientèle, toutes les demandes des clients ont été satisfaites, les objectifs en matière de services communs et d'infrastructure ont été atteints et les services ont été offerts en temps voulu.

## Leçons apprises

Réussites : la création du Secteur de la plateforme internationale a permis d'améliorer l'efficacité des services, grâce au réalignement et à l'intégration des ressources ainsi qu'à une amélioration de la surveillance et de la gouvernance. Les budgets des missions ont été divisés en budget des services communs et en budget des programmes pour renforcer la surveillance. L'élaboration d'une liste d'objectifs prioritaires en matière de projets du Ministère a permis d'assurer l'harmonisation des objectifs ministériels avec ceux de l'ensemble du gouvernement. Les objectifs du processus de transformation du Ministère ont été atteints grâce à l'harmonisation organisationnelle, alors que les demandes croissantes de service ont été traitées de façon satisfaisante et en temps voulu. Points à améliorer et mesures prises en ce sens : la mesure du rendement devait être renforcée en établissant des objectifs pour la satisfaction des clients. Les normes de service devaient être mieux définies et communiquées. Le Ministère s'est fixé comme cible 75 p. 100 de satisfaction des clients, et il établit, communique et surveille les normes de service définies dans le protocole d'entente sur les services communs.

## 2.3.2

### Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger

**Contexte** : dans le cadre de cette activité de programme, le Ministère gère et fournit les services et les infrastructures dans les 173 missions canadiennes présentes dans 110 pays, ce qui permet d'assurer les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et de ses partenaires représentés dans les missions à l'étranger. Ce travail est accompli en coordonnant les diverses unités ministérielles et 30 partenaires fédéraux et autres qui travaillent dans les missions du Canada. Cette activité de programme garantit la présence dans les missions de services comme les ressources humaines, la gestion financière, la gestion des biens et du matériel, le contrôle, les services de courrier et de courrier diplomatique et l'acquisition de bande passante à l'appui des objectifs de la politique internationale du Canada et de l'exécution des programmes.

**Avantages pour les Canadiens** : dans le cadre de cette activité de programme, le Ministère soutient les principaux programmes du gouvernement du Canada exécutés par les missions canadiennes, notamment les services consulaires et commerciaux, le Programme des relations politiques et économiques et des affaires publiques, les services d'immigration, l'aide internationale et le développement international, la sécurité des frontières et la défense nationale. Selon le *Rapport annuel sur la représentation à l'étranger*, il y avait plus de 260 points de service au 30



<sup>19</sup> Le gouvernement du Canada continue d'accroître sa présence à l'étranger, notamment en des lieux où la situation est de plus en plus complexe et, aussi, plus dangereuse. Le Ministère agit en conséquence et procède à l'évaluation de systèmes tenant compte de l'évolution des risques au chapitre de la sécurité.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
représentation du Canada à l'étranger.	Les activités financières	première phase de l'examen global des conditions et des périodes d'emploi des ERP.	Achèvement d'un plan relatif aux RH intégré pour le Secteur de la plateforme internationale.	Elaboration d'un plan relatif aux RH intégré pour le Secteur de la plateforme internationale.	
Les activités et les services du Ministère et (CRG) du Ministère.	Les missions canadiennes à l'étranger sont soutenues par une infrastructure appropriée.	Maintien ou amélioration des cotes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Ministère.	La structure de gouvernance représente les secteurs d'activités et les ministères partenaires est en place pour fournir des orientations stratégiques, évaluer les priorités et superviser les investissements.	A maintenu au niveau « fort » les cotes du CRG VI pour l'efficacité de la gestion de la technologie de l'information, de la gestion des biens et de la gestion des projets; cotes améliorées pour l'efficacité de l'information, passant de « possible d'amélioration » à « acceptable », et pour la gestion efficace de la sécurité et de la continuité des activités, passant de « acceptable » à « fort ».	
				A fourni des orientations stratégiques, assuré la surveillance des décisions en matière d'investissement et évalué les priorités pour la gouvernance en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/IT).	
L'infrastructure relative au logement du personnel des missions est gérée pour atteindre les priorités du Ministère et du gouvernement.	Atteinte des objectifs relatifs au coût et d'échéancier de la norme d'approbation définitive des projets.	Atteinte des normes de certification de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).	Gestion efficace et efficiente de la remise à neuf, de la location ou de la construction de bureaux et de logements pour les missions.	A utilisé avec succès la liste des projets prioritaires du Ministère pour planifier les dépenses liées aux biens immobiliers; a géré les questions de logement en fonction des objectifs prioritaires; a acquis un nouveau site pour l'ambassade de Moscou, a terminé la construction d'un nouvel immeuble à Dhaka, et fait d'importants progrès en vue d'arrangements à long terme à Londres, Paris, Mexico et New York.	
				L'objectif relatif au coût pour l'approbation définitive des projets a été atteint pour les 12 projets terminés, alors que 83 p. 100 ont respecté l'objectif relatif à l'échéancier en moins de trois mois; a conservé une cote de niveau « fort » au chapitre du CRG VI pour l'efficacité de la gestion des biens et de la gestion des projets.	
Les missions sont sécuritaires, le personnel est en sécurité et les biens et l'information sont protégés dans les missions à l'étranger.	Inspections régulières sur place au chapitre de la sécurité (personnelle et matérielle, technologie de l'information et technique) pour protéger comme il se doit le personnel et les biens du gouvernement du Canada à l'étranger.	Prestation de services de sécurité et de formation aux missions améliorée.	État : satisfait dans une certaine mesure <sup>19</sup>	A reçu et mis à jour les politiques et les procédures en vue d'assurer la protection du personnel, des renseignements et des biens. Des inspections de sécurité (sécurité personnelle et matérielle, technologie de l'information et technique) dans les missions sont menées de façon régulière et prioritaire	

Le maintien en poste et le recrutement du personnel demeurent une question prioritaire pour l'organisation. Au cours du présent exercice financier, 629 employés ont été embauchés.

## 2.3 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada

2.3.1 Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale

**Contexte :** cette activité de programme consiste à gérer et à fournir les services et les infrastructures à l'administration centrale pour permettre de servir le Canada à l'étranger. Ce travail est effectué en collaboration avec diverses unités ministérielles et 30 partenaires fédéraux et autres partenaires qui mènent des activités dans les missions du Canada à l'étranger<sup>17</sup>.

**Avantages pour les Canadiens :** « Utilisant une approche de gestion unique, cette activité de programmation permet de maintenir la plateforme internationale à l'intégrité. Pour créer un réseau équilibré et efficace, la structure de gouvernance crée un système plus souple permettant de mieux fournir les services et les infrastructures à l'étranger. »

Activité de programme n° 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien à l'administration centrale		Nouveau financement 2025-2026 (en millions de dollars)		Ressources humaines 2025-2026 (CPE)	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
265,8	328,6	317,6	914	989	75

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les ministères fédéraux et les autres partenaires sont satisfaits des services fournis par le Ministère.	Rétroaction positive du sondage annuel	A évalué le niveau de satisfaction concernant la qualité générale des services fournis dans le cadre d'un sondage pilote des clients : 69 p. 100 des employés canadiens (EC) et 72 p. 100 des employés recrutés sur place (ERP) étaient satisfaits. <sup>18</sup>
	Nombre de plaintes des clients.	Le nombre de plaintes a baissé de 50 p. 100 par rapport à l'année précédente (toutes les plaintes ont été réglées à la satisfaction des clients), decoulant de meilleures communications avec les clients au sujet des normes de service.
	Pleine participation des clients à leur partenariat avec le MAECI.	Le nombre de plaintes a baissé de 50 p. 100 par rapport à l'année précédente (toutes les plaintes ont été réglées à la satisfaction des clients), decoulant de meilleures communications avec les clients au sujet des normes de service.
	Mise en œuvre et amélioration d'un cadre d'établissement automatisé des coûts pour les services communs à l'étranger.	A terminé plus tôt que prévu la renégociation du protocole d'entente sur les services communs, et ce, en raison de la participation active des partenaires.
	État : satisfait à tous	A terminé la phase I de l'automatisation des coûts et mis en œuvre le système amélioré.
Les ressources humaines à l'administration centrale (RH) pour les missions.	Mise en œuvre terminée des outils de planification des ressources humaines (RH) pour les missions.	Outils de planification des RH : 89 p. 100 terminés comme prévu pour l'exercice et distribués à temps à toutes les missions.
et à l'étranger		Huit missions ont terminé l'examen des conditions et des périodes d'emploi de leurs ERP, et 34 autres missions ont entrepris un examen semblable.
soutenir la		Achèvement en temps voulu de la

<sup>18</sup> Selon un sondage de la clientèle effectué en 2008-2009 auprès de 160 employés (88 EC et 72 ERP) de 29 missions. Il y a eu 68 répondants (30 EC et 38 ERP), soit un taux de participation de 42 p. 100.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
	Les services de passeport pour les Canadiens sont plus efficaces.	Nombre adéquat de bureaux et de points de service d'agents receptionnaires.	Pourcentage de demandes remplies traitées conformément aux normes de service.	Niveau élevé de satisfaction de la clientèle.	Etat : satisfait à tous
	Les Canadiens ont accès à un meilleur service grâce à une amélioration de l'infrastructure.	Plus grande capacité d'impression pour accélérer la livraison.	Améliorations de la productivité à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité	Etat : satisfait à tous	Une augmentation de la productivité de 25 p. 100 a été atteinte aux opérations centrales à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité.
	Les Canadiens ont accès à un meilleur service grâce à une amélioration de l'infrastructure.	Plus grande capacité d'impression pour accélérer la livraison.	Améliorations de la productivité à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité	Etat : satisfait à tous	Une augmentation de la productivité de 25 p. 100 a été atteinte aux opérations centrales à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité.

**Faits saillants du rendement :** l'activité de programme *Passeport Canada* est conforme à la priorité ministérielle visant le renforcement des services aux Canadiens, y compris pour ce qui est des services consulaires et de passeport ainsi que des activités de commerce international.

- 40 nouveaux points de service d'agents réceptionnaires ont été ouverts au Canada en réponse à la demande de la clientèle.
- Dans les sondages, les clients ont indiqué un taux de satisfaction de 96 p. 100 à l'égard des services de l'organisation. De ce nombre, 44 p. 100 se sont dits très satisfaits.
- Le premier passeport électronique a été délivré le 12 janvier 2009. Au cours de l'année, un total de 4 000 passeports électroniques diplomatiques et spéciaux a été délivré. Le passeport électronique sera offert à tous les Canadiens en 2011.
- Malgré un nombre élevé de demandes de passeport, principalement dans la foulée de l'IVHO, les requérants n'ont pas eu à attendre longtemps, comme le montre le suivi interne du respect des normes de service.
- Au total, 40 p. 100 des demandes de passeport pour adultes ont constitué des renouvellements. Toutes les normes de service ont été respectées dans le traitement de ces demandes.
- La première phase de la technologie d'identification faciale a été mise au point et constant en l'importation manuelle de toutes les photographies sauvegardées dans la base de données électronique centrale.

Pour plus d'information sur le rendement, il suffit de consulter [www.passeport.gc.ca/index.aspx?lang=fra](http://www.passeport.gc.ca/index.aspx?lang=fra) et [www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/part\\_oag\\_200903\\_f\\_32304.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/part_oag_200903_f_32304.html).

## Leçons apprises

**Réussites :** les améliorations aux processus et les modifications aux infrastructures ont facilité la capacité de l'organisation de composer avec des volumes accrus sans répercussions négatives sur le service à la clientèle.

**Points à améliorer et mesures prises en ce sens :** le comité exécutif de l'organisation a concentré son action sur les projets prioritaires afin que ceux-ci avancent le plus possible. La souplesse et la capacité de financement demeurent un défi en raison de la structure de gouvernance et de financement de l'organisation. Toutefois, des efforts sont faits en vue de trouver des possibilités de réinvestissement par le truchement d'améliorations technologiques et de la productivité. La prévision du volume des demandes de passeport est un véritable défi dans un contexte en constante évolution; aussi, les prévisions sont revues et ajustées si le contexte dans lequel fonctionne l'organisation évolue.



Compte tenu de la complexité des cas consulaires, le Ministère a renforcé sa capacité stratégique et a procédé à un certain nombre de consultations sur des enjeux consulaires clés, au Canada et à l'étranger. Un certain nombre de consultations ont eu lieu afin d'échanger sur des pratiques exemplaires et des idées avec des pays aux vues similaires (États-Unis, Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande).

Leçons apprises

**Réussites :** grâce au renforcement des capacités, le MAECI a renforcé des aspects de la gestion des situations d'urgence, particulièrement celles au contexte durable et complexe. Il y a eu aussi un effort coordonné afin de synchroniser les ressources de ministères partenaires pour permettre des interventions globalement plus rapides et plus efficaces.

**Points à améliorer et mesures prises en ce sens :** des communications publiques efficaces sont fondamentales lors d'une crise d'envergure. Un travail de planification, d'élaboration de politiques et de préparation des activités est en cours afin d'améliorer cet aspect du travail consulaire. Par exemple, le portail sur les crises qui sera en ligne permettra de regrouper l'information, de diminuer la redondance et d'améliorer l'efficacité. Afin que le public connaisse mieux les services consulaires et le programme sur les voyages sécuritaires, le Ministère envisage la possibilité de lancer une campagne de sensibilisation du public pour atteindre différents groupes cibles.

2.2.3 Activité de programme 5 : Passeport Canada

**Contexte :** cette activité de programme gère et fournit des services de passeport par l'intermédiaire du Fonds renouvelable de Passeport Canada. Les services sont financés principalement au moyen des droits perçus auprès des utilisateurs. Cette activité de programme permet d'assurer la délivrance de documents de voyage sûrs aux Canadiens, ce qui facilite les voyages à l'extérieur du Canada et contribue à la sécurité nationale et internationale. Ce travail passe par l'authentification de l'identité et la détermination de l'admissibilité des requérants. Le principal groupe cible est formé des citoyens canadiens qui voyagent à l'étranger.

**Avantages pour les Canadiens :** cette activité de programme fournit aux Canadiens des documents de voyage sûrs au moyen d'un réseau national étendu constitué de 33 bureaux régionaux, de 141 bureaux de Service Canada, de 56 points de service de Postes Canada ainsi que des opérations centrales. À l'étranger, les services de passeport sont offerts par l'entremise du réseau des missions du Canada à l'étranger.

Grâce aux projets de modernisation, au développement des infrastructures et aux activités de planification d'urgence, en 2008-2009, les requérants n'ont pas connu de longues périodes d'attente pour les services au comptoir ou par la poste ([www.passport.gc.ca/publications/index.aspx?lang=fra](http://www.passport.gc.ca/publications/index.aspx?lang=fra)). Il s'agit là d'une réalisation notable compte tenu du fort volume de demandes de passeport, principalement attribuable à l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental du gouvernement américain.

Les documents de voyage sûrs du Canada sont dotés de caractéristiques intégrées et avancées de protection anti-fraude. La production de documents de voyage de plus en plus sûrs a permis de faciliter les voyages et a contribué à la sécurité nationale et internationale.

Activité de programme 5 : Passeport Canada					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Ressources humaines 2008-2009 (ETP)					
Depenses prévues	Total des autorisations	Depenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
0,0	100,8	44,8	2 633	2 832	199

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
Le processus de demande de passeport est simplifié sans compromettre la sécurité.		Réputation et acceptabilité du passeport canadien assurées (pour plus d'information, voir <a href="http://www.icao.int/fr/">www.icao.int/fr/</a> ).		A mis en œuvre avec succès le projet pilote de passeport électronique : délivrance de plus de 4 000 passeports diplomatiques et spéciaux.	
				A mis au point la première phase de la technologie d'identification faciale.	



Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
ainsi, préparés adéquatement à voyager de façon sécuritaire et responsable.	Les Canadiens et les intérêts canadiens sont protégés en période de crise.	État : satisfait à tous	En raison de crises et d'événements sur la scène internationale, les rapports sur les voyages ont été mis à jour 2 325 fois. Au total, quatre millions de publications ont été distribuées. Le Ministère a rejoint plus de 125 700 personnes grâce à des activités d'information.	État : satisfait à tous	A fourni de l'aide à quelque 1 600 Canadiens à l'occasion de 26 crises ou situations d'urgence distinctes. A planifié trois bureaux régionaux d'aide pour les crises à grande échelle. A traité 185 000 appels au Centre de surveillance et d'intervention d'urgence qui est ouvert en tout temps. A revu et mis à jour 48 p. 100 des plans d'urgence, notamment pour la grippe aviaire.
Au Canada, les Canadiens ont un meilleur accès aux services consulaires.	Les Canadiens à l'étranger ont eu un meilleur accès aux services consulaires à l'étranger.	État : dépassé	Personnel suffisant à l'administration centrale pour la prestation de services. Nombre de services utilisés annuellement. Il y a eu plus de 8,5 millions d'emplois des services (appels téléphoniques, visites du site Web, correspondance et publications). A ajouté trois points de services aux endroits achalandés et mis à niveau les points de service mexicains. Les normes de service ont été respectées à hauteur de 94 p. 100 pour les passeports, 91 p. 100 pour les services de citoyenneté et 87 p. 100 pour les visites de prisonniers. 93 p. 100 des Canadiens servis ont été satisfaits ou très satisfaits, selon les sondages.	État : satisfait à tous	Nombre de cas de détresse réglés au Mexique. Initiatives consulaires mettant l'accent sur le Mexique. A établi des mécanismes d'intervention rapide pour gérer les cas complexes. A affecté spécifiquement un agent de l'administration centrale au Mexique. A préparé un document visant à expliquer le droit criminel mexicain ( <a href="http://www.voyage.gc.ca:80/documents/mexico-law_mexique-loi-tra.asp">www.voyage.gc.ca:80/documents/mexico-law_mexique-loi-tra.asp</a> ).

**Faits saillants du rendement :** les Affaires consulaires sont en conformité avec la priorité ministérielle visant le renforcement des services aux Canadiens, y compris des services consulaires et de passeport ainsi que des activités de commerce international.

Plusieurs cas complexes ont été résolus, y compris le retour au Canada de cinq mineurs abandonnés et d'une femme forcée à se marier à l'étranger. Un certain nombre de cas d'enlèvement très médiatisés et délicats ont aussi été résolus. De même, le Ministère a mis au point un plan d'assistance post-libération pour veiller à ce que les Canadiens victimes d'enlèvement reçoivent des services consulaires adéquats et des soins de suivi. Avec le nombre grandissant de Canadiens atteints de maladies à l'étranger, le Ministère a fait de l'initiative visant à améliorer la coordination avec les provinces son fer de lance pour veiller à ce que les Canadiens reçoivent des soins hospitaliers et un soutien adéquats au moment de leur rapatriement au Canada.

En 2008-2009, le Ministère a traité plus de 250 000 nouveaux cas consulaires. Le nombre de cas habituels et de cas de détresse a augmenté de 12 p. 100 par rapport à l'année précédente. Cette année, une nouvelle fonction a été intégrée au site des Affaires consulaires, qui permet aux clients de remplir le formulaire de commentaires en ligne. Au total, 4 672 formulaires ont été reçus, par rapport à 2 708 l'année précédente. Parmi les Canadiens ayant répondu, 93 p. 100 ont dit avoir été satisfaits ou très satisfaits des services reçus.

du MAECI, propose un cadre uniforme de gestion des risques axé sur les résultats et allège le processus administratif. Enfin, il donne suffisamment de souplesse pour qu'il soit possible de réaffecter une partie des fonds annuels reçus d'une section nd programme à une autre afin de répondre aux exigences du bénéficiaire.

En réaction à la baisse d'intérêt de la part des investisseurs étrangers pour lancer de nouveaux projets en cette période de ralentissement économique, le Ministère a décidé d'investir plus d'efforts dans la mise en valeur du potentiel national. Il a donc augmenté son offre de cours aux partenaires nationaux, a élargi le contenu offert en ligne aux partenaires et a augmenté son financement du Programme de soutien de l'investissement communautaire (soutien de 170 projets pour une valeur totale de 3,28 millions de dollars, comparativement à 151 projets totalisant 2,6 millions de dollars en 2007-2008).

Le Ministère se montre également plus proactif dans l'organisation d'activités de marketing ayant trait au commerce et à l'investissement, en tirant profit des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver dans l'idée d'aider le Canada à tisser des relations d'affaires fructueuses avec les marchés prioritaires d'Asie, d'Europe et d'Amérique du Nord. Cette initiative a mené au lancement de la campagne « 2010 raisons de faire des affaires au Canada » et à l'établissement d'une trousse à l'intention des missions qui propose 15 outils et produits de marketing pour percer les marchés prioritaires.

2.2.2

Activité de programme 4 : Affaires consulaires

**Contexte :** cette activité de programme consiste à gérer et à offrir des services consulaires et des conseils en la matière aux Canadiens. Ce travail est réalisé par les agents consulaires et les agents des missions à l'étranger et au Canada, et grâce au site Web [Voyage.gc.ca](http://Voyage.gc.ca). Les groupes cibles principaux sont des Canadiens à l'extérieur du pays et les Canadiens qui prévoient voyager ou vivre à l'étranger. Les services consulaires sont fournis par l'entremise d'un réseau de plus de 260 points de service dans environ 150 pays.

**Avantages pour les Canadiens :** cette activité de programme prépare les Canadiens à voyager à l'étranger en les informant des habitudes de voyage sécuritaires et en leur fournissant des renseignements crédibles et opportuns ainsi que des conseils pour leur permettre de prendre des décisions responsables concernant les voyages à l'étranger.

En plus de répondre aux demandes de service habituelles, cette activité de programme aide les Canadiens se trouvant à l'étranger (24 heures par jour, sept jours par semaine) et en situation de détresse; et en collaboration avec les partenaires dans les missions, elle assure aussi une réponse gouvernementale coordonnée aux situations d'urgence survenant à l'étranger.

En 2008-2009, le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences a subi d'importants changements ayant mené à une approche plus globale concernant la protection et l'aide apportée aux Canadiens au pays et à l'étranger. La création de la Direction générale de la gestion des urgences, en septembre 2008, a renforcé la capacité du gouvernement à planifier, préparer et répondre à des situations de crise touchant les Canadiens. Le Ministère a fourni de l'aide à quelque 1 600 Canadiens aux prises avec 26 crises ou situations d'urgence différentes, y compris les attaques terroristes à Mumbai, la fermeture de l'aéroport de Bangkok et l'évacuation d'environ 80 Canadiens de Gaza.

Rendement des programmes : 2008-2009 (en millions de dollars)					
Rendement des programmes : 2008-2009 (en millions de dollars)					
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
42,9	53,5	49,9	496	540	44

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
Les Canadiens sont mieux informés et, rapports mis à jour sur les voyages, propres	Les Canadiens consultent et profitent des	Il y a eu plus de 4,5 millions de visites dans le site Web des Affaires consulaires.			



l'étranger. Un projet pilote en matière de débouchés dans le domaine des infrastructures publiques, mène conjointement avec la Corporation commerciale canadienne et Exportation et développement Canada et visant à cibler des projets d'envieure en Amérique centrale et en Amérique du Sud, a mené jusqu'à présent à la signature d'un protocole d'entente et à la mise au jour de six pistes d'affaires pour les clients canadiens;

- dans leurs commentaires, les clients soulignent continuellement qu'il faudrait que le SDC accroisse son utilisation de connaissances sectorielles plus approfondies dans ses programmes et services. Dans sa deuxième année d'existence, le projet pilote des sciences de la vie a permis de recueillir les commentaires de conseillers du secteur privé, lesquels ont contribué à l'élaboration de plans d'affaires sur mesure pour les marchés internationaux prioritaires. De même, le projet a permis de mettre à jour une liste d'objectifs en matière de promotion des investissements et d'aider à restructurer le Fonds pour services aux clients du SDC pour qu'un ordre de priorité soit établi parmi les projets menés par les différents bureaux du SDC pour appuyer les clients du secteur. Ce projet spécialisé de l'industrie et réunit des experts ministériels en investissement, en innovation et en marchés internationaux ainsi que des représentants de l'industrie qui coordonnent les programmes, les services et les stratégies à l'intention des clients. Le Ministère a travaillé au cours de la dernière année à définir les pratiques sectorielles d'autres industries;
- le Programme de soutien au commerce mondial (PSCM) a été mis sur pied en décembre 2008 afin d'offrir une approche intégrée qui permet aux Canadiens d'accéder aux sources de financement du MAECI. Le PSCM réunit trois programmes de contributions en un seul mécanisme. Les trois programmes sont les suivants : investissement Canada-Initiatives des communautés (anciennement connu comme le Programme de soutien de l'investissement communautaire) pour les collectivités, Visée mondiale en innovation (anciennement connu comme le Fonds Canada-Initiatives des communautés) pour les entreprises et les chercheurs; et Opportunités mondiales pour les associations (anciennement le Programme de développement des marchés d'exportation) pour les associations nationales. Les modalités du PSCM ont été élaborées de façon à s'accorder avec les priorités de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, c'est-à-dire dans le but d'attirer, de conserver et d'accroître l'investissement étranger direct, d'augmenter les possibilités d'innovation et de commercialisation canadiennes et d'accroître la part détenue par les entreprises canadiennes sur les marchés étrangers.

Une évaluation du rendement du Ministère en matière d'activités commerciales à l'échelle internationale pour l'année 2008-2009 serait incomplète sans l'apport d'opinions provenant de l'extérieur du pays :

- selon un rapport de la Banque mondiale intitulé *L'indice global de la promotion de l'investissement 2009* ([www.itc.org/itcext/has.nsf/Content/GIPB2009](http://www.itc.org/itcext/has.nsf/Content/GIPB2009) – en anglais seulement), les activités d'investissement Canada du MAECI se sont classées au quatrième rang sur 181 organismes nationaux de investissements en matière de prestation de renseignements et de services aux investisseurs potentiels;
- le Canada s'est hissé au 14<sup>e</sup> rang (comparativement au 21<sup>e</sup> rang en 2005) de l'indice de confiance sur l'investissement étranger direct de 2007 de A.T. Kearney ([www.atkearney.com/images/global/pdf/FIDICL\\_2007.pdf](http://www.atkearney.com/images/global/pdf/FIDICL_2007.pdf) – en anglais seulement);
- le Canada s'est classé au quatrième rang, derrière Singapour, la Finlande et le Danemark, au chapitre des prévisions pour 2008-2012, parues en avril 2008, de l'environnement des affaires dans le monde, selon The Economist Intelligence Unit. Le pays s'était classé au cinquième rang pour 2003-2007 ([www.eurources.com/medialdr/default.asp?PR=2008042102](http://www.eurources.com/medialdr/default.asp?PR=2008042102) – en anglais seulement);
- le Canada est passé du septième au huitième rang du classement « Facilité de faire des affaires » de la Banque mondiale pour la période d'avril 2007 à juin 2008 (<http://francais.dojngbusiness.org/EconomyRankings/default.aspx>);
- le Canada est passé du sixième au huitième rang de l'indice de mondialisation de 2007 du *Foreign Policy Magazine* et d'A.T. Kearney ([www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html](http://www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html) – en anglais seulement).

## Leçons apprises

Réussites : les rapports sectoriels de marché mis en ligne par le Ministère ont été téléchargés plus de 25 800 fois au cours du dernier cycle annuel et ont reçu une bonne note (moyenne de 4 sur 5) de la part des clients sur les plans de la qualité globale, de l'utilité et de la pertinence.

De meilleurs conseils aux exportateurs sur les politiques et les procédures, transmis grâce à des activités d'information et la mise à jour régulière du site Web de la Direction générale des contrôles à l'importation et à l'exportation, ont favorisé un plus grand respect de ceux-ci chez les exportateurs.

*Points à améliorer et mesures prises en ce sens* : les modalités du Programme de soutien au commerce mondial tiennent compte des recommandations formulées dans les dernières évaluations des trois programmes de contributions que le Programme vient remplacer. On s'attend à ce que la mise en place d'une approche intégrée de traitement des demandes de contributions génère des économies à long terme sur le plan administratif. En outre, le nouveau programme répond aux normes de gestion améliorées des programmes de contributions et subventions

Dans le but d'attirer les investisseurs étrangers au Canada, le MAECI a conçu un programme d'analyse comparative en ligne visant 15 secteurs où le Canada possède un avantage comparatif. Ce nouvel outil interactif a servi à conseiller les investisseurs potentiels et à créer des propositions de valeur pour 14 secteurs ciblés (des produits promotionnels mettent en relief la compétitivité du Canada par rapport à d'autres destinations dans le monde).

De plus, le Ministère a fait la promotion de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique au Canada auprès de 42 des plus importantes entreprises mondiales de transport dans le cadre d'une collaboration entre les secteurs public et privé. Au total, 20 p. 100 des entreprises contactées dans le cadre de cette promotion ont commencé à utiliser les ports de la côte Ouest du Canada. Les parts de marché de la porte en matière de conteneurs envoyés par l'Asie à la côte Ouest nord-américaine ont augmenté de 8,9 p. 100 d'avril 2008 à mars 2009. Ce changement dans les parts de marché servira de point de référence pour l'évaluation du rendement au cours des prochaines années. Les autres activités importantes de marketing ont consisté en la distribution aux investisseurs potentiels du monde entier de 26 000 exemplaires en huit langues de l'édition 2008-2009 du rapport *Investir au Canada (Visiez l'or)* (<http://investincanada.gc.ca/download/761.pdf>) et en l'envoi de conférenciers et de champions du réseautage à 34 activités dans le cadre du Programme des conférenciers champions de l'investissement. Souillissement que les visites dans le site Web Investir au Canada (<http://investircanada.gc.ca/tra/default.aspx>; offert en neuf langues) ont augmenté de 6 000 par mois en 2002 à 41 000 par mois en 2007, pour atteindre 50 000 visites par mois en 2008.

Le Canada a signé un protocole d'entente sur la coopération dans le domaine des sciences et de la technologie (S et T) avec le Chili en juin 2009 et un traité en S et T avec le Brésil en octobre 2008. D'autres collaborations dans le domaine de la S et T ont été officialisées dans le cadre du Programme de partenariats internationaux en science et technologie (PPST), entraînant la mise en œuvre de 20 projets entre le Canada et la Chine d'une valeur de 11 millions de dollars, de huit projets entre le Canada et l'Inde d'une valeur de plus de 17 millions de dollars et de huit nouvelles initiatives avec Israël d'une valeur de plus de 2 millions de dollars. Globalement, la valeur des contributions des partenaires descendant du PPST a été de l'ordre de 400 p. 100, soit le double de l'an passé, et la valeur des projets financés a augmenté de 4 millions de dollars à 30 millions de dollars. De plus, dans le cadre de l'initiative de Partenariat stratégique Canada-Californie axée sur l'innovation, une collaboration à grande échelle au consortium de recherche sur les cellules souches du cancer (composé de chercheurs internationaux, d'organismes de financement, d'organismes non gouvernementaux et de partenaires du secteur privé).

Le Canada a continué d'être bien présent dans le contexte d'ERA-Can, un programme avec l'Espace européen sur la recherche en vue d'accroître la quantité, la qualité et les retombées de la coopération scientifique et technologique entre le Canada et l'Europe. À la mi-avril 2009, environ 280 propositions incluant des chercheurs canadiens avaient été soumises; 69 d'entre elles ont été choisies pour obtenir du financement. Les projets touchent plusieurs champs de recherche, notamment les technologies d'information et de communication, l'alimentation, l'agriculture, la biotechnologie, la santé, les nanotechnologies, les transports et l'espace.

Parmi les efforts continus du MAECI – qui font partie de son processus de transformation – en vue d'améliorer le service à la clientèle, le Ministère a mis à niveau les systèmes en ligne de demandes de licences d'importation et d'exportation; de même, il a publié un guide sur les contrôles à l'exportation à l'intention des exportateurs afin qu'il serve comme principal outil de référence sur le sujet. Le site Web de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation offre des renseignements en temps opportun aux entreprises canadiennes et à d'autres parties intéressées. Par exemple, les données sur l'exportation du bois d'œuvre sont maintenant affichées en ligne trois fois par jour et le site Web est mis à jour de manière à refléter les politiques en cours. De même, la Direction du contrôle de la politique commerciale et la Direction des contrôles sur le bois d'œuvre ont commencé à utiliser un nouvel outil de gestion du risque, ce qui a permis d'accroître la conformité des entreprises de bois d'œuvre aux dispositions de la Loi sur les licences d'exportation et d'importation.

Le SDC a apporté des améliorations à son service à la clientèle afin d'appuyer les entreprises canadiennes tout au long des différents chemins qu'elles empruntent en vue de prendre de l'expansion sur la scène internationale – qu'il s'agisse des exportations, de l'investissement bilatéral et de l'innovation – de la manière suivante :

- en mars 2009, le gouvernement a dévoilé sa nouvelle Stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour les sociétés extractives canadiennes présentes à l'étranger. La Stratégie permettra d'améliorer l'avantage concurrentiel des entreprises extractives canadiennes en renforçant leur capacité à gérer les risques sociaux et environnementaux. Une partie du Fonds pour services aux clients du SDC sert, depuis l'année 2008-2009, à soutenir les projets liés à la RSE. Parmi les 25 initiatives soutenues au cours de l'année, mentionnons un guide d'information ministère utilisé en Équateur et en Colombie pour encourager la participation des intervenants des collectivités et pour faire connaître davantage les politiques et les programmes canadiens en matière de RSE. Un centre d'excellence de la RSE devait ouvrir ses portes durant l'année, mais il est toujours en préparation;
- la collaboration en matière de prestation de services entre le MAECI et ses partenaires fédéraux facilite la vie aux clients canadiens désirant accéder à des services commerciaux à l'échelle internationale. Ce modèle de service offre la transmission rapide des renseignements concernant des débouchés commerciaux potentiels ainsi que des garanties du gouvernement canadien et des outils financiers permettant aux clients d'obtenir des contrats à



Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les contrôles à l'exportation du Canada ont atteint un juste équilibre entre la sécurité internationale et la prospérité économique.	Niveau de conformité des entreprises avec les règlements de la Loi sur les licences d'exportation et d'importation.	Des nouveaux éléments ont été ajoutés à la liste de contrôle afin d'assurer la sécurité du Canada et de ses alliés; par ailleurs, le contrôle d'éléments qui n'avait plus sa raison d'être a été éliminé.
	Etat : satisfait à tous	Des modifications réglementaires ont amélioré l'accès au marché pour les entreprises canadiennes dans le secteur de la défense.

**Faits saillants du rendement :** les principales réalisations de cette activité de programme pour 2008-2009 correspondent à trois priorités ministérielles présentées dans le RPP de l'année. Ces réalisations sont les suivantes : marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde; renforcement de la compétitivité économique du Canada grâce à un meilleur engagement commercial, à un accès sûr aux marchés et à un soutien ciblé aux entreprises canadiennes; et lancement du processus de transformation du Ministère, notamment pour relever le défi que représente le renforcement du réseau mondial des missions du Canada.

En 2008-2009, le Ministère a réalisé des progrès réels dans ses activités continues visant la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Par exemple, pour faire suite à l'identification de 13 marchés prioritaires à l'échelle mondiale pour les activités commerciales du Canada, le Ministère a ouvert des bureaux du SDC en Chine, en Inde, en Mongolie et au Brésil. De même, des bureaux régionaux ont été ouverts à Victoria, Windsor, Kitchener et Ottawa, et l'effectif des bureaux actuels du SDC a été augmenté.

Élément important de la Stratégie commerciale mondiale, le Ministère a élaboré et continue de mettre en œuvre des plans ciblés et sectoriels pour les 13 marchés prioritaires ([www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie.aspx?lang=fra](http://www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie.aspx?lang=fra)). Dans le cadre de ces marchés prioritaires, le nombre de clients servis a augmenté comparativement à l'an passé. L'ouverture de nouveaux bureaux a favorisé l'augmentation du nombre de clients servis dans les quatre pays mentionnés dans le paragraphe précédent (augmentation en pourcentage du nombre de clients, sur douze mois : Brésil, 69 p. 100; Chine, 5 p. 100; Inde, 64 p. 100; Mexique, 23 p. 100; Mongolie, 157 p. 100). Le nombre de clients servis par les bureaux établis au Canada a augmenté de plus de 40 p. 100.

Une demande accrue pour les services du SDC a été observée pour l'ensemble de l'année 2008-2009. Le nombre de clients canadiens a augmenté de 2,5 p. 100 comparativement à l'an passé (de 11 653 à 11 943). Le nombre total d'opérations a augmenté de 3,5 p. 100 (de 32 470 à 33 623). Dans un contexte où l'économie mondiale se détériorait, le nombre de clients faisant appel au SDC a été considérablement plus élevé dans le dernier trimestre de 2008-2009 comparativement à tous les autres trimestres des 24 mois précédents.

En 2008-2009, le Ministère a offert des renseignements et des conseils au ministre concernant six transactions au titre du Compte du Canada portant sur le soutien au secteur automobile, les exportations vers Cuba et un châtier naval stratégique au Canada. Le volume élevé de transactions au titre du Compte du Canada, lequel sert à appuyer des transactions qui vont au-delà des paramètres de risque d'exportation et de développement Canada mais qui servent les intérêts nationaux, découle de l'important resserrement de l'offre de crédit pour les entreprises canadiennes qui s'est opéré pendant la crise financière.

Afin de favoriser davantage le commerce international, l'an dernier, le Ministère a organisé plusieurs missions commerciales d'importance réunissant des délégués commerciaux canadiens, notamment en Argentine, en Uruguay, au Chili, en Chine (en collaboration avec Transports Canada), en Libye et en Afrique du Sud. De plus, une mission s'est tenue dans certains pays de l'Union européenne, soit la Grande-Bretagne, le Danemark et l'Italie.

Le SDC offre à ses clients canadiens un inventaire en ligne de plus de 600 rapports sectoriels de marché ([www.déleguescommerciaux.gc.ca/fr/la/etudes-marches-acces.jsp](http://www.déleguescommerciaux.gc.ca/fr/la/etudes-marches-acces.jsp)). Durant l'exercice 2008-2009, le Ministère a produit, traduit et publié 96 nouveaux rapports sectoriels de marché et a mis à jour 97 rapports existants concernant une trentaine de secteurs industriels sur des marchés étrangers clés. Pour l'année, l'objectif était de produire et de mettre à jour 200 rapports. Ces rapports ont été téléchargés plus de 25 800 fois au cours du dernier cycle annuel et ont reçu une bonne note (en moyenne, 4 sur 5) de la part des clients sur les plans de la qualité globale, de l'utilité et de la pertinence. Des améliorations ont été apportées à l'interface du site Web sur les rapports de marché, au publicasting traditionnel et électronique ainsi qu'à la publicité, contribuant à sensibiliser les gens à ces sources importantes d'information sur les marchés.

Le MAECI a réitéré 681 investisseurs étrangers potentiels (comparativement à 729 l'an passé) à ses partenaires nationaux, principalement les provinces, les territoires et les municipalités. Le Ministère a recensé 97 rentrées d'IED au Canada facilitées par son réseau des investissements, comparativement à 148 l'an passé. Cette baisse est attribuable à une réduction de la capacité et de la volonté des entreprises internationales de procéder à des investissements à l'étranger en cette période de ralentissement économique mondial.

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus <sup>14</sup>	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Des services de commerce international de grande qualité sont offerts aux exportateurs, aux importateurs, aux investisseurs et aux innovateurs canadiens.	Satisfaction de la clientèle et respect des normes officielles de service en ce qui a trait à la rapidité, la confidentialité et l'accès aux services dans les deux langues officielles (objectif : taux de satisfaction de la clientèle de 80 p. 100 <sup>15</sup> ; respect des normes de service : atteindre le niveau de référence <sup>16</sup> ).	Un sondage auprès de la clientèle du SDC pour 2008-2009 est prévu à l'automne 2009. Il y a eu 164 572 demandes de licences d'exportation de bois d'œuvre résineux; 99,24 p. 100 ont été traitées à l'intérieur des normes de service de quatre heures, ce qui représente une amélioration de 0,15 p. 100 comparativement à l'an passé.
Des IED accrus permettent d'améliorer le taux d'emploi, la productivité et la compétitivité internationale du Canada.	Nombre et valeur des rentrées d'investissement étranger direct au Canada (objectif : 148 investissements MAECI (objectif : 148 investissements facilités).	Le MAECI a facilité 97 rentrées d'investissement étranger direct au Canada, alors qu'il y en avait eu 148 l'année précédente.
Augmentation des occasions de commerce international pour les clients canadiens en matière d'exportation, d'investissement étranger direct et de commercialisation des technologies (objectif : obtenir les données de base).	Nombre d'ententes signées par les clients commerciaux canadiens du SDC en matière d'exportation, d'investissement étranger direct et de commercialisation des technologies (objectif : obtenir les données de base).	Un sondage auprès de la clientèle du SDC pour 2008-2009 est prévu à l'automne 2009.
des technologies.	État : résultats du sondage auprès des clients du SDC requis pour l'évaluation du rendement.	

<sup>14</sup> Ce sommaire du rendement utilise des énoncés de résultats et des indicateurs de rendement concis de premier plan que le Ministère a élaborés en 2008-2009 pour l'activité de programme *Commerce international*. En raison de la non-disponibilité de données quantitatives, le Ministère a évalué son rendement en fonction des preuves qualitatives fournies dans le sommaire des faits saillants du rendement. Le Ministère estime avoir atteint ou dépassé la majorité des résultats attendus pour cette activité de programme dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009*, sauf dans les cas suivants :

- le MAECI n'a atteint que partiellement son objectif en ce qui concerne le nombre d'investissements étrangers directs qu'il a facilités au Canada. Le Ministère ne possède pas les systèmes requis pour évaluer adéquatement la valeur des IED qu'il a facilités;
- afin d'évaluer les résultats concernant la satisfaction de la clientèle, le respect des normes de service et les activités commerciales des clients du SDC, le Ministère a besoin des renseignements qui seront obtenus grâce au sondage qui sera effectué à l'automne 2009 auprès des clients du SDC pour l'année 2008-2009. Les résultats de ce sondage seront publiés dans le site Web du SDC ([www.deleguescommerce.gc.ca/tra/accueil.jsp](http://www.deleguescommerce.gc.ca/tra/accueil.jsp)) et seront utilisés pour améliorer les services offerts par le Ministère.

<sup>15</sup> Cette statistique provient du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

<sup>16</sup> Les résultats de référence ont trait au processus d'établissement du niveau de rendement actuel du Ministère, qui vise à établir un objectif approprié et réaliste pour le rendement futur.

d'accise et du règlement réussi d'un différend engagé par le Canada contre la Chine sur le traitement des fournisseurs de service d'information financière dans ce pays.

Leçons apprises

**Réussites :** le Ministère a continué à développer une présence plus active dans le Web en ajoutant des pages et de nouvelles caractéristiques, comme des faits saillants et des vidéos, sur la page principale du site principal ainsi que sur celle du site du Service des délégués commerciaux, et en ajoutant également un plus grand nombre de vidéos et de balados dans des sites comme YouTube. L'objectif consiste à transmettre un message ciblé et novateur de la façon la plus rentable possible.

**Points à améliorer et mesures prises en ce sens :** le Ministère a reconnu que les programmes internationaux sur la jeunesse et l'éducation pourraient être améliorés grâce à une collaboration accrue avec des partenaires fédéraux et une utilisation plus efficace des ressources. Le MAECI a entrepris plusieurs initiatives pour accroître la visibilité de ce type de programme, conformément aux priorités du gouvernement. Une autre leçon importante porte sur le fait qu'une plus grande intégration de la gestion et de l'exécution des programmes serait bénéfique pour la livraison des programmes du Ministère.

2.2 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

2.2.1 Activité de programme 3 : Commerce international

**Contexte :** cette activité de programme a pour but d'atteindre les objectifs de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, c'est-  dire :

- d'élargir la participation des entreprises canadiennes aux échanges mondiaux;
- de renforcer leurs liens avec des partenaires commerciaux internationaux;
- de faire la promotion du Canada en tant que partenaire et destination concurrentielle pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée.

Le ralentissement de l'économie mondiale dans la seconde moitié de l'exercice a eu des répercussions négatives sur le commerce mondial et les mouvements des investissements au Canada. L'OMC a annoncé une croissance des échanges mondiaux de 2 p. 100 seulement en 2008 (comparativement à une croissance de 6 p. 100 en 2007) et prévoit une baisse de 9 p. 100 en 2009 ([www.wto.org/french/news/fpr09/fpr09\\_9/fpr54.htm](http://www.wto.org/french/news/fpr09/fpr09_9/fpr54.htm)). De son côté, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement a rapport   que l'investissement étranger direct (IED)    l'échelle mondiale a chuté considérablement lors du dernier trimestre de 2008. Ce recul s'est maintenu au premier trimestre de 2009, alors que les mouvements d'IED ont recu   de 54 p. 100 comparativement à la même période l'année précédente ([www.unctad.org/TemplateWebflyer.asp?docID=1166&intItemID=1528&lang=1](http://www.unctad.org/TemplateWebflyer.asp?docID=1166&intItemID=1528&lang=1) – en anglais seulement).

**Avantages pour les Canadiens :** grâce à ses délégués commerciaux situés dans plus de 150 villes du monde, dans des bureaux régionaux du Canada ou à l'administration centrale du Ministère, le Service des délégués commerciaux (SDC) aide les entreprises canadiennes à se préparer aux marchés internationaux, à évaluer le potentiel de marché, à identifier les personnes-ressources compétentes et à résoudre les problèmes. Les agents des investissements du SDC, en poste dans les missions du Canada dans les principaux marchés étrangers, collaborent avec des entreprises partenaires au Canada pour promouvoir ce pays comme une destination privilégiée en matière d'IED (<http://investircanada.gc.ca/tra/default.aspx>). L'activité de programme *Commerce international* présente aussi ses activités en ligne par l'intermédiaire des sites Web du Délégué commercial virtuel ([www.d  l  gu  scommerciaux.gc.ca/tra/accueil.jsp](http://www.d  l  gu  scommerciaux.gc.ca/tra/accueil.jsp)) et de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation ([www.international.gc.ca/eicb/menu-fr.asp](http://www.international.gc.ca/eicb/menu-fr.asp)). En outre, cette activité de programme surveille et autorise le commerce de certains produits, veillant à la sécurité du Canada et de ses alliés en limitant le commerce des biens militaires et stratégiques et d'autres articles comme les armes, les munitions ainsi que le matériel et l'équipement nucléaires.

Activité de programme 3 : Commerce international

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	écart
329,0	16 248,1	952,3	1 832	1 556	(276)



espère-t-on, permettront une collaboration et des liens de confiance accrus entre ces deux importants voisins, ce qui sera à l'avantage de leurs citoyens et des Canadiens. Le Canada et les États-Unis ont collaboré sur des questions de sécurité en Afghanistan, y compris le déploiement commun de membres de la police civile dans les programmes de mentorat, l'intégration de responsables canadiens et américains dans leurs structures respectives du commandement national et une coopération étroite dans des initiatives concernant la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan. Des négociations aux Nations Unies ont permis au Canada d'obtenir de meilleures conditions pour le personnel onusien en Afghanistan, ce qui facilitera le recrutement et le maintien en poste du personnel pour appuyer les efforts des alliés.

*Amérique du Nord et hémisphère* : le 50<sup>e</sup> anniversaire du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord, en mai 2008, a démontré la solidité et la durabilité des relations entre le Canada et les États-Unis et a renforcé l'image du Canada comme étant l'allié le plus proche et le plus durable des États-Unis. Le Ministère a consolidé les relations avec le gouvernement Obama, les dirigeants du Congrès, les nouveaux élus du Congrès ainsi qu'avec des gouverneurs clés – des liens qui sont essentiels pour promouvoir les intérêts du Canada dans ce pays. De plus, le Canada a noué des alliances avec des intervenants américains qui soutiennent les positions canadiennes et comptent sur une gestion efficace de la frontière entre les deux pays. En ce qui concerne les relations entre le Canada et le Mexique, le Ministère a renouvelé la collaboration sur des questions liées aux droits de la personne, aux Autochtones, à la sécurité et à la gouvernance, tout en élargissant le programme bilatéral qui permet de renforcer le dialogue entre des parlementaires canadiens et mexicains et favoriser leurs visites.

Le Canada a renforcé la stabilité régionale ainsi que la sécurité dans les Amériques, en luttant contre le trafic des stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles, en collaboration avec l'Office contre la drogue et le crime des Nations Unies et la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues de l'OEA, ainsi que par l'intermédiaire des initiatives de lutte contre la criminalité, du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, des opérations de secours humanitaires après des catastrophes naturelles et des projets en santé. Cette vaste stratégie d'engagement a consisté aussi à faire progresser, au sein du G20, des positions nord-américaines qui s'appuient réciproquement. Le Canada a fait valoir également son approche en soutien à la démocratie dans les Amériques par le biais d'interventions au Sommet des Amériques de 2009 et de résolutions adoptées lors de la 39<sup>e</sup> Assemblée générale de l'OEA. Il a soutenu plusieurs initiatives de promotion de la démocratie et des activités dans les Amériques, y compris la préparation d'un nouveau centre régional sur la démocratie à Lima, au Pérou. En appui à la sécurité et la primauté du droit, le Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction a favorisé l'élaboration d'une entente régionale sur le contrôle des armes légères dans les Caraïbes et a dirigé les efforts visant à établir un tableau de présence d'un mécanisme d'intervention rapide au service de la justice pour identifier, recueillir et conserver des renseignements concernant des allégations de génocide, de crimes de guerre et de crimes contre l'humanité. Parallèlement, la contribution du FPSM relative à la promotion des droits des victimes et au renforcement des institutions consacrées à la vérité, la justice et la réconciliation a permis à la Colombie de considérer ses gains au chapitre de la paix et de la sécurité. L'appui du Canada à la Mission d'appui au processus de paix en Colombie de l'OEA a permis la démobilisation et la réinsertion de 35 000 paramilitaires des Autodéfenses unies de Colombie conformément aux règles établies par le processus de paix.

*Marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde* : dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, le MAECI a continué à poursuivre un ambitieux programme bilatéral pour garantir un accès concurrentiel aux entreprises canadiennes, pour attirer et encourager l'investissement mondial et pour élargir le réseau commercial international du Canada. En 2008-2009, le Canada a conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie et a déposé au Parlement la législation en vue de mettre en œuvre les ALE avec l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), le Pérou et la Colombie. À la suite d'un processus exploratoire conjoint, des négociations sur un ALE ont été entreprises avec le Panama. Une étude conjointe a été terminée et un rapport conjoint a été signé avec l'Union européenne, menant à l'amorce de négociations sur un accord économique et commercial global, alors que des ententes exploratoires avec l'Inde et le Maroc ont été annoncées. Les négociateurs ont poursuivi leur action en vue de faire progresser les négociations sur des ALE avec la Corée du Sud, Singapour, le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), la Communauté des Caraïbes et la République dominicaine, et des efforts ont été déployés et des progrès ont été réalisés en vue de moderniser les ALE existants avec le Chili et le Costa Rica. De plus, le Canada a signé des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger avec le Koweït et Madagascar, ainsi que sept accords sur les services aériens, y compris un accord visant les 27 pays de l'Union européenne. Le Ministère a mis en œuvre des plans de marché pour les États-Unis, le Mexique, la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Europe, la Russie, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est et le Conseil de coopération du Golfe.

Afin d'accroître l'accès aux marchés, le Canada (le MAECI et des ministères partenaires) a coordonné son travail avec celui d'autres membres de l'OMC en vue de la conclusion des négociations commerciales multilatérales du cycle de Doha. Le MAECI a représenté les intérêts du Canada dans 13 différends en cours à l'OMC. Il s'agissait notamment de la résolution d'un cas des Communautés européennes contre le Canada relativement aux taxes



Résultats attendus		Indicateurs de rendement	
Les objectifs du Canada en matière de politique commerciale multilatérale, bilatérale et régionale, notamment l'accès au marché, la libéralisation du commerce et la promotion et la protection du commerce et de l'investissement du Canada, sont atteints grâce à une gestion efficace des relations commerciales internationales et à une mise en œuvre progressive de la Stratégie commerciale mondiale.	État des négociations relatives à des ententes multilatérales sur le commerce et l'investissement avec des partenaires commerciaux clés.	A fourni plus de 7 millions de dollars pour le déminage en Afghanistan, en Géorgie, au Tadjikistan, au Soudan, en Ouganda, au Tchad, en Colombie et au Nicaragua et pour le soutien aux tribunaux (y compris la Sierra Leone, le Liban et le Cambodge) dans le but de faciliter la réconciliation, le rétablissement de la paix et la primauté du droit.	
	État des négociations relatives à des ententes bilatérales et régionales, notamment l'accès au marché, la libéralisation du commerce et la promotion et la protection du commerce et de l'investissement du Canada.	A conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie; a déposé au Parlement la législation en vue de mettre en œuvre les ALE avec l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), le Pérou et la Colombie; a amorcé des négociations sur un ALE avec le Panama; a terminé une étude conjointe et signé un rapport conjoint avec l'Union européenne, menant à l'amorce de négociations sur un accord économique et commercial global; a annoncé la tenue d'entretiens exploratoires avec l'Inde et le Maroc; a poursuivi son action en vue de faire progresser les négociations sur un ALE avec la Corée du Sud, Singapour, le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), la Communauté des Caraïbes et la République dominicaine; existants avec le Chili et le Costa Rica.	
	Règlement de différends internationaux en faveur du Canada.	A conclu deux accords de promotion et de protection de l'investissement étranger avec le Koweït et Madagascar; a commencé de nouvelles négociations à ce sujet avec Bahreïn et la Tunisie; a réalisé de nouveaux progrès dans les négociations en cours avec la Chine, l'Indonésie, le Vietnam, la Mongolie et la Tanzanie; et a entrepris des entretiens exploratoires avec Cuba, la Russie, la Malaisie et le Ghana.	
	État : satisfait à tous	A conclu sept accords sur le transport aérien, dont un accord avec l'Union européenne qui couvre 27 pays.	
		A représenté les intérêts du Canada dans 13 différends en cours à l'OMC; deux des trois revendications appuyées par le Canada et présentées contre la Chine par rapport aux droits de propriété intellectuelle ont été validées; a obtenu ou élargi l'accès aux marchés pour le bœuf et le bétail canadiens dans neuf pays; a éliminé les obstacles de l'UE imposés aux graines et à l'huile de canola génétiquement modifiées.	
Sommaire du rendement		Partenariat mondial.aspx?lang=fra)	

**Faits saillants du rendement** : cette activité de programme est une composante essentielle des efforts pour faire progresser le programme international du Canada, car elle permet d'engager un dialogue et des échanges fructueux avec des acteurs nationaux et internationaux sur des questions d'importance pour le pays.

Compte tenu de la forte visibilité des mesures prises à l'échelle mondiale pour faire face au ralentissement économique à la fin de l'exercice 2008-2009, le Ministère a déployé des efforts considérables pour veiller à ce que les priorités économiques et de développement du Canada soient prises en compte dans les documents définissant publiés lors de deux sommets de dirigeants du G20 (en novembre 2008 à Washington et en avril 2009 à Londres). De même, le MAECI a élargi le mandat d'Exportation et développement Canada (EDC) pour inclure le soutien aux entreprises canadiennes sur le marché intérieur et a travaillé avec des partenaires fédéraux pour fournir à EDC la capacité et la souplesse nécessaires afin de répondre aux besoins de crédit des entreprises canadiennes. Aussi, de nouveaux outils financiers ont été conçus pour des initiatives de commercialisation internationale des entreprises canadiennes et des investissements directs à l'étranger.

Le Ministère a obtenu d'importants résultats au regard des priorités qui sont énoncées (en italique ci-dessous) dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009*.

*Afghanistan* : le Canada a participé activement à des activités de diplomatie et de défense des intérêts aux niveaux bilatéral et multilatéral pour faire valoir ses priorités relatives à l'Afghanistan et appuyer la mission autorisée par les Nations Unies et dirigée par l'OTAN dans ce pays. Les programmes du MAECI ont donné des résultats notables en matière de gouvernance et de développement institutionnel, de droits de la personne et de primauté du droit, notamment les progrès enregistrés au chapitre de la réforme des services policiers, des services correctionnels et de la justice. Le MAECI a versé plus de 42 millions de dollars par le biais de plus de 50 projets du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales en vue de renforcer la capacité du gouvernement de l'Afghanistan à offrir à ses citoyens un environnement plus sûr où leurs droits seront respectés. Un élément crucial à cet égard a été le soutien du MAECI au Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan du Programme des Nations Unies pour le développement, lequel représente l'outil principal pour payer les salaires des agents de police et de prisonniers afghans et pakistanais à Dubai, où ils ont adopté un plan sur la gestion conjointe de la frontière. Ces mesures,

Résultats attendus		Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les relations bilatérales du Canada sont gérées efficacement pour améliorer la liberté et la sécurité, les droits de la personne, la bonne gouvernance, la démocratie et la primauté du droit dans des pays et des régions revêtant un intérêt prioritaire pour le Canada.	Etat : satisfait à tous	Nombre d'accords bilatéraux issus de négociations réussies sur d'importantes questions de politique internationale qui revêtent un intérêt particulier pour le Canada.	A fait progresser les objectifs du Canada au chapitre de la politique sur le commerce et l'investissement au niveau international à l'OMC, à l'APÉC, à la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et au G8 en favorisant le renforcement des capacités pour les pays en développement et en cherchant à accroître l'accès aux marchés.
		Programmes et campagnes de sensibilisation mis en œuvre.	A promu la paix au Moyen-Orient par l'entremise de la visite du président palestinien Mahmoud Abbas au Canada et de la visite du ministre des Affaires étrangères Lawrence Cannon en Jordanie, en Israël et en Egypte, ainsi que par sa participation à la Conférence en appui à l'économie palestinienne pour la reconstruction de Gaza, tenue à Charm el-Cheikh, en Egypte, en mars 2009.
L'exécution des programmes canadiens liés à la paix et la sécurité internationale et les armes de destruction massive.	Etat : satisfait à tous	Progrès dans l'élaboration de plans, de politiques, de lois, de règlements et de contrôles antiterroristes dans les pays bénéficiaires.	A coordonné l'intervention rapide du Canada lors de 16 catastrophes naturelles dans 20 pays, dont le cyclone Nargis en Birmanie, le tremblement de terre au Sichuan en Chine et la saison des ouragans en Haïti, tout en agissant face à des conflits et des crises de gouvernance et humanitaires au Soudan, en République démocratique du Congo/Grands Lacs et au Zimbabwe, grâce à des contributions financières et des efforts diplomatiques, en collaboration avec des pays aux vues similaires, des partenaires africains et des organisations régionales.
		Nombre de sous-marins déchargés de carburant par le Canada.	A exercé des activités de représentation et pour la défense des droits de la personne en Chine et a placé le Canada comme un des interlocuteurs de la Chine sur des questions mondiales et multilatérales.
L'exécution des programmes canadiens liés à la paix et la sécurité internationale et les armes de destruction massive.	Etat : satisfait à tous	Le Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes a versé 11 millions de dollars à des États pour renforcer leurs capacités antiterroristes : les activités ont été axées sur la sécurité des transports et des frontières, la lutte contre le financement du terrorisme, l'application de la loi, et la formation militaire et en renseignement, plus de 220 projets ont été financés et environ 150 millions de dollars ont été versés par l'intermédiaire du FFSM pour appuyer la prévention des conflits, la consolidation de la paix et la stabilisation.	A fait la promotion de la démocratie, de la gouvernance et des droits de la personne en Russie, au Kazakhstan, en Ukraine, au Bélarus et dans les Balkans occidentaux.
		A financé, par l'intermédiaire du FFSM, 25 projets au Soudan avec plus de 50 millions de dollars pour le rétablissement et la consolidation de la paix et l'action contre les mines, et a accordé 15 millions de dollars à Haïti pour appuyer, sur le plan financier et technique, la réforme des services policiers, des services correctionnels et de la gestion des frontières, y compris le déploiement de 100 policiers canadiens et de huit agents correctionnels au sein de la mission de stabilisation des Nations Unies.	A renforcé la participation du Mexique relative à des questions bilatérales et régionales, notamment les droits de la personne, les questions autochtones, le désarmement, la réforme de l'ONU et la politique environnementale.
L'exécution des programmes canadiens liés à la paix et la sécurité internationale et les armes de destruction massive.	Etat : satisfait à tous	Dans le cadre du Programme de partenariat mondial (PPM) du G8, a vidé deux sous-marins nucléaires de leur carburant (quatre réacteurs), a versé 4,9 millions de dollars pour améliorer la sécurité des frontières et éliminer les derniers générateurs thermoelectriques à radio-isotopes dans la partie extrême-orientale de la Russie; a financé des projets pour une valeur de plus de 11 millions de dollars à l'usine de destruction d'armes chimiques de Kizner, en Russie; et a amélioré la sécurité à trois installations de recherche biologique en République kirghize.	A mobilisé des partenaires bilatéraux dans les Amériques afin d'améliorer la prospérité du Canada, de construire un hémisphère sûr et de renforcer l'appui à la gouvernance démocratique.
		Dans le cadre du PPM, a apporté une contribution de 6,9 millions de dollars pour financer 40 projets comprenant la participation de 460 anciens spécialistes en armement de la Russie, de l'Ukraine et des pays de l'ex-Union soviétique ( <a href="http://www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership">www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership</a> )	A renforcé la participation du Mexique relative à des questions bilatérales et régionales, notamment les droits de la personne, les questions autochtones, le désarmement, la réforme de l'ONU et la politique environnementale.

Sommaire du rendement	
Indicateurs de rendement	Résultats attendus
<p>de responsables canadiens et américains dans leurs structures respectives concernant la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan.</p> <p>A continué à élaborer une stratégie pour le gouvernement du Canada et une vision de la frontière canado-américaine pour faciliter la circulation des biens, des personnes et des services légitimes tout en renforçant la sécurité.</p> <p>A collaboré avec les Etats-Unis sur des questions de politiques communes en matière d'affaires étrangères et de détançes, en concluant l'Accord Canada-Etats-Unis sur la gestion des urgences de 2008 et la mise en œuvre de l'Accord sur les lignes de communication intégrées pour le transport militaire.</p> <p>A défendu les intérêts du Canada en s'impliquant sur des questions bilatérales comme l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO) (au moyen d'une entente sur la surveillance conjointe de la mise en œuvre de l'IVHO et de l'établissement d'un groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers) et les dispositions « Buy American » prévues dans les mesures législatives de relance économique des Etats-Unis.</p>	<p>Etat : satisfait à tous</p> <p>commerciaux clés.</p> <p>des partenaires</p> <p>l'investissement) avec commerce et multilatéraux sur le régionaux et accords bilatéraux.</p> <p>collaboration (p. ex. et des accords de relatifs à des ententes</p>
<p>A dirigé la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies attirant l'attention de la communauté internationale sur la situation des droits de la personne en Iran et a examiné la situation des droits de la personne en Birmanie, en Haïti et en Somalie dans le cadre de l'Assemblée générale des Nations Unies et du Conseil des droits de l'homme de l'ONU.</p> <p>A fait valoir la candidature du Canada à un siège au Conseil de sécurité de l'ONU pour 2011-2012 en menant de vastes activités de lobbying et de promotion des intérêts.</p> <p>A fait progresser les objectifs du Canada sur les changements climatiques dans la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques en présentant des négociateurs de premier plan, en intégrant les priorités canadiennes en matière de changements climatiques à ce que les activités des missions du Canada à l'étranger et en veillant à ce que les changements climatiques soient au premier plan des discussions bilatérales et multilatérales avec les Etats-Unis, le Brésil, la Chine et l'Inde, tout en soulignant le point de vue qu'un accord sur les changements climatiques postérieur à 2012 doit inclure tous les principaux pays émetteurs.</p> <p>S'est assuré que les priorités économiques, financières et de développement du Canada soient prises en compte dans les documents issus du Sommet du G20 (Communiqué de la réunion des ministres et des gouverneurs de novembre 2008 et Déclaration du Sommet sur les marchés financiers et l'économie mondiale).</p> <p>A contribué à une position forte et concertée des alliés de l'OTAN vis-à-vis la Russie dans la foulée du conflit d'août 2008 entre ce pays et la Géorgie, en s'assurant qu'une approche modérée et fondée sur des principes soit mise de l'avant aux fins de rétablir la collaboration entre l'alliance et la Russie lors de la réunion des ministres des Affaires étrangères de l'OTAN qui s'est tenue en mars 2009.</p> <p>A accueilli le 12<sup>e</sup> Sommet de la Francophonie en octobre 2008, où le MAECI a insisté sur les droits de la personne et la démocratie, et annoncé un financement de 100 millions de dollars pour aider les pays les plus vulnérables aux conséquences des changements climatiques à s'adapter.</p> <p>A donné plusieurs discours concernant la nouvelle politique étrangère du Canada sur l'Arctique, a été partie prenante à la Déclaration d'Illulissat sur l'océan Arctique et a élargi la portée de la Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques à 200 milles nautiques.</p> <p>Grâce à l'action canadienne, le moratoire du G8 sur le transfert des technologies d'enrichissement et de retraitement, en place depuis 2004, a été levé et les droits du Canada à l'accès à cette technologie ont été maintenus.</p> <p>A amorcé des négociations avec la Jordanie sur un accord de coopération nucléaire : cet accord, signé en février 2009, est le premier en son genre en 10 ans.</p> <p>A contribué au rapport du Secrétaire général de l'ONU sur la responsabilité de protéger et a présenté au Conseil de sécurité deux déclarations sur la protection des civils lors de conflits armés.</p>	<p>Les intérêts et les valeurs du Canada sont mis en valeur dans des forums multilatéraux, notamment en ce qui concerne les droits de la personne, la démocratie, la gouvernance et la gérance de l'environnement.</p> <p>Reflet des priorités du Canada en matière de leadership du Canada au sein d'institutions ou de forums multilatéraux par des déclarations, des études, un rôle de chef de file sur des résolutions, et l'accueil et l'organisation d'événements importants.</p> <p>Etat : satisfait à tous</p>



Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement	
Renforce les relations	renforcé.	A renforcé la coopération nord-américaine sur des enjeux d'intérêt commun, dont la gestion des risques en cas de catastrophe et l'établissement de partenariats pour appuyer la sécurité et la démocratie en Haïti.	
		A collaboré avec les États-Unis dans des dossiers de préoccupation commune comme l'Arctique et dans des efforts pour façonner les plans d'action de l'OTAN et de l'OSCE afin d'apporter une contribution notable à la sécurité en Amérique du Nord, y compris appuyer le travail de l'OTAN en Afghanistan.	
État : dépassé	A mis en œuvre le Programme sur la plateforme nord-américaine visant à promouvoir les priorités du gouvernement du Canada, à soutenir la défense des intérêts canadiens et l'expansion des entreprises, ainsi qu'à répondre aux besoins des entreprises canadiennes aux États-Unis et au Mexique.	A tenu des consultations sur la sécurité avec le Mexique, ce qui a renforcé la coopération pour lutter contre la criminalité transnationale, le crime organisé, les stupéfiants, le trafic des armes et le blanchiment d'argent.	
		A fait progresser les intérêts politiques et économiques du Canada et a promu la démocratie dans les Amériques par l'intermédiaire de forums régionaux et multilatéraux d'importance, notamment des réunions de la Banque interaméricaine de développement et de la Banque de développement des Caraïbes, la Conférence des ministres de la Défense des Amériques, le Sommet de la Francophonie et la 39 <sup>e</sup> Assemblée générale de l'APEC de 2008 et à Trinité-et-Tobago pour le Sommet des Amériques de 2009.	
État : dépassé	A renforcé des institutions démocratiques grâce à une contribution de plus de 1 million de dollars du Programme Glyn-Berry afin de soutenir des initiatives de promotion de la démocratie dans les Amériques et a amorcé la planification d'un nouveau centre régional sur la démocratie à Lima, au Pérou.	A promu la démocratie, la gouvernance et le renforcement institutionnel au niveau multilatéral dans le cadre de l'OEA, au niveau bilatéral par le biais des activités dans des pays cibles, et grâce à des efforts conjoints avec des partenaires régionaux ainsi qu'avec l'UE, la France, l'Espagne, les États-Unis et le Mexique.	
		A lutté contre les menaces que représentent les stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles en participant à des forums multilatéraux et régionaux (tels l'ONU et l'OEA) et grâce à la mise en œuvre des activités du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM), notamment en Haïti et en Colombie.	
État : dépassé	A travaillé, dans le cadre de la Plateforme régionale des Nations Unies pour la réduction des risques en cas de catastrophe dans les Amériques, afin de promouvoir la préparation aux catastrophes et des mesures d'atténuation.	Par l'intermédiaire du Fonds d'aide au renforcement des capacités antiterroristes, a accordé 4,8 millions de dollars à la région des Caraïbes et à l'Amérique centrale pour renforcer la stabilité et la sécurité régionales en luttant contre les menaces que représentent les stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles.	
		A signé des accords de libre-échange (ALE), sur la coopération dans le domaine du travail et sur l'environnement avec le Pérou et la Colombie, et a entrepris des négociations sur un ALE avec le Panama.	
État : dépassé	Par l'entremise du FPSM, a fourni environ 20 millions de dollars pour des initiatives liées aux services policiers, à la justice, aux services correctionnels, aux frontières et aux droits de la personne en Haïti et en Colombie.	A consolidé les relations avec le gouvernement Obama et des intérêts clés aux États-Unis, notamment en accueillant le président Obama lors de sa première visite officielle à l'étranger.	
		A collaboré avec les États-Unis sur des priorités et des intérêts stratégiques de nature commune en matière d'affaires étrangères et de défense, entre autres dans les Amériques, en Afghanistan et en Haïti.	
Les intérêts du Canada ainsi que ses relations avec les États-Unis sont renforcés.	Nombre, portée et ampleur des activités stratégiques de promotion et de diplomatie ouverte pour faire valoir les points de vue du Canada sur des questions mondiales importantes.	A continué à défendre les intérêts canadiens et à collaborer sur des questions de sécurité en Afghanistan, y compris le déploiement commun de membres de la police civile dans les membres de la police civile des	



niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement	
Des services protocolaires sont offerts à la gouverneure générale, au premier ministre et aux représentants gouvernementaux qui voyagent à l'étranger, ainsi qu'à la communauté diplomatique étrangère.	Degré de satisfaction à l'égard des visites des chefs d'Etat et des représentants gouvernementaux au Canada et lors d'événements officiels connexes.	Etat : satisfait à tous	
		Le Ministère a dirigé la négociation de positions de principe avec d'autres ordres de gouvernement.	
Les provinces, les territoires et d'autres intervenants nationaux et internationaux contribuent aux politiques et aux priorités du Canada en matière d'affaires étrangères et de commerce international.	Elaboration de processus et de mécanismes de consultation dans le but de gérer le processus d'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI.	Etat : satisfait à tous	
		Les politiques et les programmes du Canada en Afghanistan protègent la sécurité canadienne et celle de ses alliés grâce à un renforcement de la sécurité publique dans ce pays.	
Les intérêts canadiens, y compris la sécurité, la prospérité et la compétitivité, sont consolidés grâce à un partenariat nord-américain	Etat des négociations en Amérique du Nord qui renforcent la sécurité et la compétitivité du	Etat : satisfait à tous	
Sommaire du rendement		A promu, dans le cadre du Partenariat pour la sécurité et la prospérité, la coopération nord-américaine sur des questions comme la gestion des risques en cas de catastrophe, la grippe aviaire et la pandémie d'influenza, les mécanismes de réglementation, la protection de la propriété intellectuelle, l'énergie, les sciences et la technologie, la salubrité des produits importés, la gestion des urgences et des frontières sûres et intelligentes.	

Amériques; aussi, il a coordonné la réalisation d'une ensemble de produits de communication de nature pangouvernementale sur les priorités et les progrès de l'engagement du Canada dans les Amériques ([www.international.gc.ca/america-ameriques/priorites\\_progress-priorites\\_progress.aspx?lang=tra](http://www.international.gc.ca/america-ameriques/priorites_progress-priorites_progress.aspx?lang=tra)).

*Marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde* : dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale, le Ministère a établi 13 plans de marché (pour les États-Unis, le Mexique, la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Europe, la Russie, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est et le Conseil de coopération du Golfe). L'accent est mis sur l'aide aux entreprises canadiennes qui désirent explorer de nouvelles occasions d'affaires sur les marchés mondiaux ayant le plus d'importance et offrant le plus grand potentiel.

## Leçons apprises

*Réussites* : la présidence des groupes de travail transversaux sur les politiques de l'environnement – et les politiques connexes sur le plan de l'énergie – s'est révélée être un modèle efficace de coordination des politiques du gouvernement du Canada sur sa gérance de l'environnement et a servi à d'autres échanges sur des politiques prioritaires au MAECI, y compris le commerce et la sécurité.

*Points à améliorer et mesures prises en ce sens* : le MAECI a amélioré sa coordination avec ses partenaires fédéraux participant à la planification des mesures d'urgence du Canada, permettant ainsi une réaction plus rapide et plus efficace face aux incidents internationaux. De plus, le Ministère a élargi sa fonction consulaire en créant la Direction générale de la gestion des urgences en septembre 2008 pour améliorer la capacité du gouvernement à planifier, à se préparer et à réagir aux crises qui affectent les Canadiens et la communauté internationale.

## 2.1.2 Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts

**Contexte** : cette activité de programme porte sur l'exécution des programmes nationaux et internationaux et des activités de diplomatie, en mettant à contribution des intéressés et des partenaires canadiens, ainsi que des gouvernements et des intervenants étrangers. Au Canada, cette activité de programme fait intervenir les provinces, les territoires et d'autres parties concernées pour qu'ils contribuent aux politiques en matière d'affaires étrangères et de commerce international. De même, cette activité consiste à faire connaître et à faire comprendre les politiques, les intérêts et les valeurs du Canada qui ont trait au programme international du gouvernement. Elle comprend également la mise en œuvre des programmes internationaux au nom du Canada dans des dossiers internationaux donnés et le versement des quotes-parts annuelles du Canada associées à son adhésion à des organisations internationales.

Compte tenu de la prééminence des États-Unis dans les affaires mondiales et des liens étroits du Canada avec ce pays, il est essentiel pour le Canada d'optimiser la collaboration bilatérale sur une série d'enjeux diplomatiques, militaires et économiques, ce qui a exigé qu'il exerce une attention particulière au moment du changement de gouvernements aux États-Unis en janvier 2009. Un autre objet important de cette activité de programme, en particulier dans la dernière partie de l'exercice financier, a été le ralentissement économique mondial, qui a éclipsé la plupart des autres questions internationales et qui continuera à être, au moins à court terme, le prisme à travers lequel beaucoup d'autres questions sont considérées.

Dans ce contexte, le MAECI est parfaitement conscient de la complexité de la tâche de maintenir et d'exercer une influence diplomatique dans un monde dominé par de multiples centres de pouvoir fluctuants.

**Avantages pour les Canadiens** : cette activité de programme permet de mettre le Canada et les Canadiens en relation avec le monde grâce à la gestion des relations bilatérales et multilatérales du Canada et de l'exécution de programmes qui favorisent la promotion des intérêts et des valeurs du pays. Cette activité sensibilise également les autres pays au Canada, à ses politiques, à ses intérêts et à ses valeurs tout en favorisant la mobilisation des Canadiens, au sein et à l'extérieur du pays, sur les grandes questions mondiales.

Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Ressources humaines 2008-2009 (ETP)					
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
1 061,0	1 102,1	1 098,2	1 849	1 698	(151)

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux



Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		A effectué des recherches sur 35 entreprises multinationales établies aux États-Unis, ce qui a mené au dépistage de 26 occasions d'affaires pour participer à des chaînes de valeur mondiales.
		A produit des analyses de la crise économique pour alimenter l'élaboration de politiques et de programmes et pour appuyer les entreprises canadiennes (par exemple une analyse des impacts sur le commerce pour le ministre, de nombreuses présentations à des groupes consultatifs, un inventaire des plans d'investissement dans les infrastructures partout dans le monde publié dans le <i>CanadaExport</i> , une analyse des impacts du protectionnisme publiée dans le Web) de même que d'autres analyses pertinentes pour la compétitivité canadienne (une analyse des investissements canadiens directs à l'étranger, une présentation sur les pays du BRIC [Brésil, Russie, Inde et Chine] publiée dans le Web, l'organisation d'un séminaire international sur le commerce et la productivité).
		A surveillé activement les mesures de protectionnisme établies par d'autres pays dans la foulée de la crise économique et il a appuyé les mesures de l'OMC, du G20 et de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) pour contre le protectionnisme par la transparence et le dialogue.

**Faits saillants du rendement** : les travaux de cette activité de programme sont au cœur de la capacité ministérielle d'agir comme centre d'expertise du gouvernement sur la politique étrangère et le commerce international pour la simple raison que toutes les activités (et tous les résultats) découlent de politiques claires et sans équivoque qui font progresser les intérêts et les priorités du Canada.

Le centre d'intérêt premier de la dernière partie de 2008-2009 a été l'élaboration de politiques et la coordination des mesures relatives au ralentissement économique mondial. Par exemple, le Ministère a dirigé l'élaboration de la réaction politique pangouvernementale aux crises économique, financière et alimentaire. Un inventaire de deux sommets des leaders du G20 ayant porté sur la crise économique et financière internationale (en novembre 2008 à Washington et en avril 2009 à Londres), pour le soutien à apporter aux banques régionales de développement et leurs réactions aux crises, et en vue d'accorder des fonds additionnels pour l'aide humanitaire et alimentaire en Afrique et en ce qui a trait à la levée des restrictions sur l'aide alimentaire. Un inventaire des dépenses en infrastructure dans des programmes de relance dans le monde entier a été publié à l'intention des entreprises canadiennes afin qu'elles soient mieux placées pour tirer profit de nouvelles possibilités.

Le Ministère a obtenu d'importants résultats relatifs aux priorités clés (en italique ci-dessous) énumérées dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009*, comme suit :

*Afghanistan* : le MAECI a dirigé l'élaboration des priorités stratégiques pangouvernementales ainsi que des approches au chapitre des programmes, des communications, de la promotion et des analyses comparatives relatives à l'engagement du Canada dans la mission de l'OTAN en Afghanistan. En outre, le Ministère a élaboré des programmes pour la sécurité afghane, y compris les initiatives relatives à la réforme du secteur judiciaire et aux frontières. Il a joué un rôle de pointe pour assurer l'intégration, la coordination et la cohérence pangouvernementales des politiques relatives à l'engagement du gouvernement du Canada en Afghanistan.

*Amérique du Nord et hémisphère* : le Canada a favorisé la collaboration et la cohérence des politiques nord-américaines de nombreuses façons, notamment par le Partenariat pour la sécurité et la prospérité, concernant des enjeux clés comme la pandémie d'influenza, la coopération en matière de réglementation, la protection de la propriété intellectuelle, la coopération en matière d'énergie, de science et de technologie, et les frontières intelligentes et sécuritaires.

L'engagement du Canada dans les Amériques vise à faire progresser trois principaux objectifs liés entre eux et qui se renforcent mutuellement : accroître la prospérité des Canadiens et d'autres citoyens de la région, établir un hémisphère sûr et renforcer le soutien à la gouvernance démocratique. Par conséquent, le MAECI a mené l'action pangouvernementale et collabore de manière étroite avec les principaux partenaires et institutions régionales multilatérales de l'hémisphère, dont l'OEA et la Banque interaméricaine de développement, en vue de trouver des solutions communes aux défis panaméricains, entre autres dans les secteurs suivants : intégration économique et libéralisation du commerce; ententes dans les secteurs de la sécurité et de la technologie et de l'innovation; bourses d'études et ententes sur la mobilité des jeunes; soutien aux pratiques et aux institutions démocratiques, à la société civile, à la surveillance des élections et à la liberté des médias; et renforcement des capacités dans les secteurs de la sécurité et de la justice. Dans les Caraïbes, le MAECI a continué de travailler à la réduction des risques en cas de catastrophe et à élaborer des partenariats en appui à la sécurité et à la démocratie en Haïti. De plus, le MAECI a tenu des consultations avec d'importants intervenants, spécialistes et représentants de la société civile et discuté des choix en matière de politiques et des occasions pour le Canada d'assumer un rôle de chef de file dans les

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Il existe une coordination efficace des politiques du Canada sur la liberté d'expression, la démocratie, la primauté du droit, les droits de la personne et la grance de l'environnement.	Démonstration du leadership du Canada dans des institutions et forums internationaux par des déclarations, des études, un rôle de chef de file sur des résolutions, et l'accueil et l'organisation d'événements importants.	A élaboré et coordonné la réaction politique pangouvernementale aux crises économique, financière et alimentaire, y compris la préparation stratégique de l'ajout de 65 millions de dollars en fonds d'urgence au titre de l'aide humanitaire et alimentaire en Afrique et le retrait des restrictions sur l'aide alimentaire.
Élaboration de politiques sur des enjeux mondiaux aux fins de la participation du Canada au sein d'institutions et de forums multilatéraux.	Communication des politiques pangouvernementales dans des institutions et des forums multilatéraux.	A élaboré des positions de principe sur des enjeux mondiaux, y compris les changements climatiques, l'énergie, la sécurité alimentaire et le développement, pour le Sommet du G8 en 2008, et a dirigé l'élaboration, la coordination et la préparation de politiques interministérielles pour la présidence canadienne du G8 en 2010.
Élaboration de politiques pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI.	État : satisfait à tous	A coordonné des ateliers auprès de la société civile ainsi que des réunions intergouvernementales et interministérielles pour garantir le succès de la présentation pangouvernementale du Canada sur les droits de la personne au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies dans le cadre de l'examen périodique universel.
Établissement des processus de consultation pour gérer le et de mécanismes de consultation pour gérer le	État : satisfait à tous	A dirigé les préparations et l'élaboration des politiques en vue du Sommet de la Francophonie de 2008 à Québec.
Reflet des positions de principe canadiennes dans les activités, décisions, déclarations et ententes bilatérales et multilatérales.	État : satisfait à tous	A élaboré et coordonné avec des partenaires ministériels, provinciaux et territoriaux, les positions de principe canadiennes sur l'éducation pour près de 50 conférences multilatérales ministérielles et de travail (l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'OEA) et a finalisé des ententes internationales sur l'éducation avec le Chili, la Pologne et l'Espagne.
Appui aux intérêts économiques canadiens grâce à des politiques et des programmes de commerce international appropriés.	Qualité et caractère opportunit du renseignement et des analyses politiques et économiques.	A élaboré des options en matière de politiques pangouvernementales relatives à l'engagement du Canada auprès de l'Union européenne (UE) pour le Sommet Canada-UE d'octobre 2008 et a terminé l'étude conjointe Canada-UE sur les coûts et les avantages d'un partenariat économique plus étroit <sup>13</sup> . Cette étude, publiée en 2008, a conclu que la libéralisation du commerce avantagerait tant le Canada que l'UE et a établi la base du lancement de négociations qui ont commencé en mai 2009.
	État : satisfait à tous	A tenu de nombreuses consultations avec les parties concernées pour participer à l'élaboration de la Stratégie sur la responsabilité sociale des entreprises et aider les sociétés minières, pétrolières et gazières du Canada à satisfaire et dépasser les exigences en ce qui concerne l'exercice de leurs responsabilités sociales et environnementales à l'étranger.
	État : satisfait à tous	En collaboration avec Ressources naturelles Canada et avec l'apport d'intervenants ministériels, a élaboré et mis en œuvre des stratégies d'engagement à l'égard des sables bitumineux avec des partenaires économiques clés dans le secteur, soit les États-Unis et l'Europe.



Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement	
pose les jalons, en Afghanistan, d'un pays plus stable et sein et à l'extérieur du MAECI.	des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI.	A fournit des travaux de recherche stratégique et des conseils au Comité des sous-ministres chargé des affaires internationales, de la sécurité et des droits de la personne, pour assurer la cohérence et l'harmonisation des politiques à l'échelle du gouvernement.	A préparé et livré en mars 2009 le troisième rapport trimestriel sur l'engagement du Canada en Afghanistan, qui a été déposé au Parlement en juin 2009.
internationale. menace à la sécurité	Conseils et renseignements fournis à la haute direction.	A coordonné l'engagement pangouvernemental du Canada dans les Amériques à titre de priorité du gouvernement.	A coordonné l'engagement pangouvernemental du Canada dans les Amériques
L'engagement du Canada dans les Amériques est cohérent, s'appuie sur une stratégie pangouvernementale, fait une utilisation optimale des ressources existantes et contribue à faire progresser les intérêts canadiens.	Elaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer l'engagement pangouvernemental dans les Amériques.	A amélioré la cohérence et l'harmonisation des politiques pangouvernementales par des stratégies de communication, le recours à des réseaux interministériels et des consultations liées à la planification. Le MAECI a exercé un rôle de chef de file en vue d'harmoniser les ressources à l'échelle du gouvernement (à titre d'exemple, mentionnons la Stratégie d'engagement dans les Amériques du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes); aussi, parmi les 20 pays prioritaires de l'Agence canadienne de développement international, cinq pays et une région se trouvent dans les Amériques, ce qui a donné lieu à une plus grande présence canadienne sur le terrain et à des visites ministérielles dans la région, incluant celles d'autres ministères.	A dirige l'élaboration des positions pangouvernementales en matière de soutien à la Banque interaméricaine de développement et à la Banque de développement des Caraïbes pour faire face à la crise économique et financière.
		A conçu un nouveau programme de bourses d'études – le Programme des futurs leaders dans les Amériques – lequel a représenté une annonce importante du premier ministre lors du Sommet des Amériques, en avril 2009.	A favorisé l'engagement canadien en Afghanistan, en se concentrant sur la coopération entre le Canada et les États-Unis à Kandahar, et a tenu avec l'immigration, la sécurité publique et la défense.
		A coordonné la stratégie pangouvernementale sur la frontière entre le Canada et les États-Unis, y compris l'entente pour surveiller conjointement la mise en œuvre de l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental et la mise en place du groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers.	A collaboré avec les États-Unis et le Mexique pour présenter une position cohérente et coordonnée aux réunions du G20 et de l'Organisation des États américains (OEA) et au Sommet des leaders nord-américains.
	État : dépasse	A élaboré des politiques pangouvernementales cohérentes sur des questions qui préoccupent les partenaires nord-américains : la gestion des risques en cas de catastrophe, H1N1, la sécurité internationale et l'environnement.	A élaboré des options et des stratégies pangouvernementales pour susciter l'engagement des partenaires bilatéraux et régionaux, y compris l'Amérique latine et les Caraïbes, le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est, l'Union européenne, la Chine, le Brésil, l'Inde, Haïti, le Soudan, le Pakistan et la Corée du Nord.
Les politiques du Canada au chapitre des relations bilatérales au niveau prioritaire sur un plan des relations sont coordonnées, harmonisées avec les priorités de l'ensemble du gouvernement et intégrées au sein du réseau des missions de Canada à l'étranger.	État : satisfait à tous	Elaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus de l'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI.	A élaboré des positions pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI.
		Production de divers rapports, qui sont utilisés par les décideurs, sur des pays qui revêtent un intérêt important pour le Canada au chapitre de la sécurité.	Les agents du Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale dans 16 missions à l'étranger ont préparé et fourni aux décideurs plus de 700 rapports sur des pays qui revêtent un intérêt important pour le Canada au chapitre de la sécurité.

2. Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

2.1.1 Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales

**Contexte :** cette activité de programme consiste à fournir des orientations stratégiques, du renseignement et des conseils. Elle permet au Ministère de planifier et de coordonner ses activités internationales de façon stratégique dans le but d'intégrer les politiques étrangères et économiques internationales du Canada. Cela comprend l'élaboration et l'utilisation de stratégies ciblant des pays et des organismes multilatéraux particuliers qui favorisent les relations bilatérales et régionales du Canada. Le Ministère élabore également des politiques et des programmes relatifs aux enjeux du programme international du Canada comme le commerce et l'investissement, les droits de la personne, la démocratie, la gestion de l'environnement et la sécurité internationale. Il utilise cette activité de programme pour façonner le programme international du Canada à l'avantage du pays et conformément aux intérêts et aux valeurs canadiennes.

La complexité de l'environnement mondial dans lequel évolue le MAECI exige que l'élaboration de politiques soit extrêmement ciblée afin d'assurer la réalisation des objectifs. Cependant, une telle complexité exige également une grande flexibilité relativement aux capacités d'élaboration des politiques afin de permettre au Ministère de se recentrer rapidement et efficacement sur des priorités changeantes et des nouveaux défis, comme le ralentissement de l'arrivée du gouvernement Obama – a donné lieu à une réévaluation des politiques étrangères et commerciales de nombreux pays. Parallèlement, plusieurs questions stratégiques en cours, comme la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan, la frontière Canada–États-Unis, les changements climatiques, l'Arctique et le piétiement des négociations du Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ont exigé un suivi rigoureux. Enfin, le nombre croissant de dossiers horizontaux (qui touchent le mandat et les activités de plusieurs acteurs) ont été traités par le biais de consultations et une collaboration accrues avec les partenaires fédéraux du MAECI et avec d'autres intervenants.

**Avantages pour les Canadiens :** cette activité de programme assure la cohérence de la politique internationale du Canada grâce à la planification, à l'intégration et à la coordination à l'échelle du gouvernement fédéral. En ce qui a trait aux politiques commerciales internationales du Canada, cette activité de programme élabore des stratégies multilatérales, et d'autres particulières à des pays, afin de réaliser le programme commercial bilatéral et régional du Canada. Cela comprend la recherche et l'analyse stratégique des questions d'intérêt aux collectivités canadiennes et internationales ainsi que la collecte, l'évaluation et la diffusion de renseignements au gouvernement du Canada.

Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales

Revenus financiers 2008-2009 (en millions de dollars)

Moins de 2500-2009 (CIT)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
140,0	150,8	150,3	1 001	956	(45)

Le tableau suivant énumère les réalisations importantes que le Ministère a accomplies dans le cadre de cette activité de programme relativement aux résultats attendus du *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2008-2009. Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Une politique canadienne cohérente à l'échelle du gouvernement	Elaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus d'établissement	Grâce à une collaboration pangouvernementale, a coordonné les politiques sur la sécurité en Afghanistan, y compris les programmes de mentorat de la police civile et la coopération relative aux initiatives à la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan.

Poste	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2007-2008	2008-2009
(L) voté ou législatif		Dépenses réelles	Budget principal des dépenses réelles
	Total du Ministère	2 082,6	2 199,6
			3 193,3

Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

### 1.3 Éléments présentés à la section 2

Nous désirons aviser les lecteurs que nous avons délibérément opté pour un mode de présentation différent des résultats des activités de programme, y compris de ceux liés aux Services internes, dans la section 2. En effet, les activités de programme n'ont pas toutes le même rayon d'action ni le même axe d'intervention. Par exemple, l'activité *Conseils stratégiques et l'intégration des politiques internationales* et l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts* ont un rayon d'action très étendu et, par conséquent, rejoignent pratiquement toutes les priorités du RPP. Toutefois, d'autres activités de programme, telles que l'activité *Commerce international* et l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*, ont un rayon d'action plus étroit et correspondent, par conséquent, à un nombre restreint de priorités du RPP. Pour éviter toute répétition et assurer le respect de l'exigence visant à produire des rapports concis, le Ministère a utilisé des modes de présentation légèrement différents dans la section 2, afin de présenter l'information de manière aussi claire et succincte que possible.

Les renseignements contenus dans la section 2 sont ventilés d'une façon cohérente : chaque partie consacrée à une activité de programme commence en expliquant le contexte opérationnel de cette activité ainsi que les avantages générés pour les Canadiens, puis un tableau présente les ressources réelles et prévues (humaines et financières). Enfin, les points saillants du rendement de l'activité de programme pour l'année financière sont présentés, suivis par un résumé des leçons apprises au cours de cette période.



À l'exception des autorisations et des dépenses ponctuelles de 2006-2007, les dépenses du Ministère ont augmenté en moyenne de 7 p. 100 d'une année à l'autre. Cette augmentation des dépenses est liée principalement à une augmentation du financement pour les initiatives qui suivent :

- le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales;
- le Programme de partenariat mondial du G8;
- la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale;
- l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis;
- les transferts reçus de partenaires fédéraux en guise de contribution pour maintenir leur personnel en poste dans les missions du Canada à l'étranger.

À l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, le Ministère est soumis à des restrictions budgétaires. Sous l'effet des exercices de réaffectation pangouvernementaux qui ont débuté en 2004, le Ministère a effectué des contributions cumulatives dans le cadre de ces exercices de réaffectation de plus de 253,0 millions de dollars (131,0 millions de dollars en 2008-2009).

## 1.2.6 Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif			2007-2008	2008-2009
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles		
1	Dépenses de fonctionnement	1 222,0	1 223,5	1 361,5	
5	Dépenses en capital	170,9	122,7	172,9	
10	Subventions et contributions <sup>11</sup>	742,4	682,1	816,0	
11	Passport Canada – dépenses en capital	-	-	10,0	
13	Passport Canada – dépenses de fonctionnement	-	-	12,7	
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	74,0	78,4	82,1	
(L)	Ministère des Affaires étrangères – Traitement et allocations pour automobile	0,1	0,1	0,1	
(L)	Ministère du Commerce international et ministre de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique – Traitement et allocations pour automobile <sup>12</sup>	0,1	0,1	0,1	
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la Loi sur le développement des exportations (Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33)	95,4	4,2	0,6	
(L)	Versements en vertu de la Loi sur la pension spéciale du service diplomatique (L.R., 1985, ch. D-2)	0,2	0,3	0,1	
(L)	Fonds renouvelables, R.S., 1985, ch. R-8)	(19,4)	-	22,1	
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus d'années antérieures	0,1	-	0,1	
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	2,5	-	2,4	
(L)	Pertes sur le taux de change	7,8	-	9,2	
(L)	Pertes sur le taux de change (EDC)	354,9	-	0,0	
(L)	Frais administratifs (EDC)	10,0	-	7,9	
(L)	Paielements en vertu de la Loi d'exécution du budget	10,0	-	10,3	
	Total des dépenses budgétaires	2 671,0	2 111,4	2 508,1	
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la Loi sur le développement des exportations (Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33) (non budgétaire)	(588,4)	88,2	685,2	

<sup>11</sup> Comprend les quotes-parts demandées au Canada pour son adhésion à des organisations internationales ainsi que les

<sup>12</sup> Subventions et contributions non obligatoires.

<sup>13</sup> Présenté à l'origine dans le Budget principal des dépenses de 2008-2009 sous le libellé « Ministère du Commerce international et ministre de la porte d'entrée du Pacifique et des Olympiques de Vancouver-Whistler – Traitement et allocations pour automobile ».

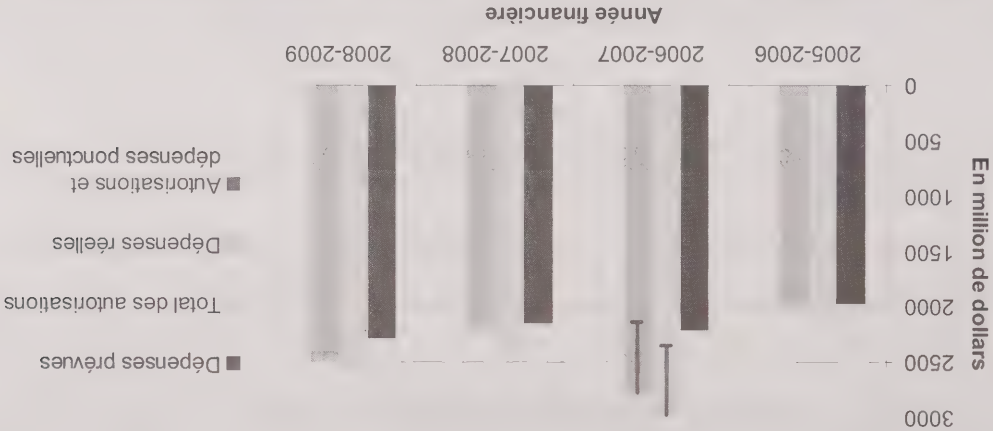


efficace possible des ressources sont essentielles à toutes les opérations et activités du Ministère.		
---	--	--

1.2.5 Profil des dépenses

Les dépenses réelles pour 2008-2009 se sont élevées à 3 193,3 millions de dollars. Sur cette somme, 693,8 millions de dollars représentaient les dépenses réelles pour Exportation et développement Canada (EDC), une société d'Etat, et le Compte du Canada qu'elle gère<sup>9</sup>. Les opérations relatives au Compte du Canada d'EDC ne sont pas considérées comme des dépenses budgétaires dans le contexte du MAECI. Par conséquent, les montants correspondant à EDC ne figurent pas dans le graphique présenté ci-dessous.

Total des dépenses du MAECI (à l'exclusion des versements à EDC)



Le rythme des dépenses réelles pour 2008-2009 est demeuré conforme au total des autorisations du Ministère. Trois activités de programme du MAECI ont représenté une importante partie des dépenses, soit :

- 1 098,3 millions de dollars pour l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts*;
  - 580,2 millions de dollars pour l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger*;
  - 3 17,6 millions de dollars pour l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*.
- Dans le graphique ci-dessus, les deux lignes qui apparaissent en haut du bloc montrant l'information financière pour 2006-2007 représentent des autorisations et des dépenses ponctuelles, lesquelles ont constitué une importante augmentation des dépenses prévues cette année-là, par rapport aux autres années financières présentées. Ces autorisations et dépenses ponctuelles ont correspondu à ce qui suit :

- le versement de 502,0 millions de dollars pour honorer les obligations du Canada en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre*<sup>10</sup>;
- une annulation de dette de 126,9 millions de dollars pour six pays en développement.

<sup>9</sup> Le MAECI est responsable du Compte du Canada, qui est administré par Exportation et développement Canada, en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations*. La *Loi d'exécution du budget de 2009* a élargi le mandat d'EDC pour commerce extérieur. Le Compte du Canada appuie des opérations qui, bien qu'elles entrent dans le cadre de responsabilité d'EDC, ne correspondent pas à ses paramètres de risque. Ces opérations peuvent être entreprises sous l'égide du Compte du Canada, si le ministre du Commerce international et le ministre des Finances jugent qu'elles servent les intérêts nationaux du Canada. <sup>10</sup> [http://laws.justice.gc.ca/fr/showdoc/cs/5-1255/20090811/?command=HOM&caller=SI&fragment=sfwood&search\\_type=all&day=31&month=7&year=2009&search\\_dom\\_ain=cs&showall=L&statuteyear=all&lengthannual=50&length=50&page=0](http://laws.justice.gc.ca/fr/showdoc/cs/5-1255/20090811/?command=HOM&caller=SI&fragment=sfwood&search_type=all&day=31&month=7&year=2009&search_dom_ain=cs&showall=L&statuteyear=all&lengthannual=50&length=50&page=0)

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité
<p><b>Prestation de services</b> renforcés aux Canadiens, notamment des services consulaires, de passeport et de commerce mondial : dans une grande mesure, la participation des Canadiens à la vie internationale repose sur ces services.</p>	<p>A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A établi un nouveau secteur exclusivement responsable des affaires consulaires.</li><li>• A conçu une publication visant à permettre aux Canadiens planifiant un voyage au Mexique de mieux comprendre le droit pénal mexicain.</li><li>• A amélioré l'aide apportée à quelque 1 600 Canadiens dans 26 situations de crise et d'urgence, en renforçant la capacité du Ministère.</li><li>• A ouvert 40 nouveaux points de services d'agents réceptionnaires pour les passeports.</li><li>• A élaboré et dirige l'initiative du passeport électronique pour renforcer les services de passeport offerts aux Canadiens par un contrôle des données plus aisé et plus précis.</li><li>• A ouvert neuf nouveaux bureaux du Service des délégués commerciaux, soit cinq à l'étranger et quatre au Canada.</li><li>• A organisé six missions commerciales à l'étranger auxquelles ont participé des délégués commerciaux canadiens.</li><li>• A amélioré le régime des licences d'importation et d'exportation et délivré 600 000 licences, couvrant des biens d'une valeur de plus de 15 milliards de dollars.</li><li>• A accru l'utilisation des médias sociaux (baladodiffusion, vidéodiffusion, etc.) afin de soutenir les Canadiens désirant faire des affaires à l'étranger.</li></ul>	<p>RS 2 et 3 AP 3, 4, 5 et 7 En cours</p>

Priorités de la Direction	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
<p><b>Lancement du processus de transformation du Ministère, comprenant le défi de renforcer le réseau de missions du Canada à l'échelle mondiale : cette priorité correspond aux résultats de l'examen de 2007 du Ministère, qui avait pour but d'insuffler un nouveau dynamisme à la structure et aux opérations du Ministère.</b></p>	<p>A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A rationalisé la structure de gouvernance, conformément à l'architecture des activités de programme du MAECI.</li><li>• A mis en œuvre une planification pluriannuelle intégrée.</li><li>• A crée le Groupe géographique et le Secteur de la plateforme internationale pour assurer une plus grande cohésion et une plus grande cohérence de leurs activités.</li><li>• A crée le Bureau du dirigeant principal des finances, le Comité ministériel de vérification et le poste de dirigeant principal de la vérification en vue de renforcer la responsabilité.</li><li>• A élaboré un plan stratégique des ressources humaines qui fait une plus grande place à la formation en langues étrangères et prévoit de nouvelles façons de favoriser l'emploi des conjoints à l'étranger.</li><li>• A eu recours à des stratégies commerciales ciblées à l'intention des marchés et des secteurs prioritaires, conformément à la Stratégie commerciale mondiale.</li><li>• A conçu et mis en œuvre un plan en vue de décaler 400 employés vers l'étranger d'ici 2011-2012 et comprenant une réduction de 160 ETP à l'administration dans les années 1 (2007-2008) et 2 (2008-2009).</li></ul>	<p>RS 1, 2 et 3</p>

<p><b>Renforcement de l'administration des ressources du Ministère (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale générale du Canada, afin de correspondre aux priorités du gouvernement du Canada : assurer l'optimisation des fonds publics et l'application la plus</b></p>	<p>A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A établi une structure de gouvernance ministérielle composée de sept conseils et comités.</li><li>• Le Comité ministériel de vérification a joué un rôle actif pour conseiller les sous-ministres.</li><li>• A amélioré la représentation équitable de certains groupes cibles (les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles).</li><li>• A crée un poste de dirigeant principal des finances afin de moderniser la gestion des finances et de l'approvisionnement, et mis en œuvre un modèle fondé sur le risque pour le traitement des opérations financières internationales.</li><li>• A crée une nouvelle direction responsable des politiques financières, des contrôles internes et de la formation.</li><li>• A élaboré un plan de gestion des ressources humaines intégré et fondé sur les résultats ayant pour objectif de renouveler la main-d'œuvre vieillissante du MAECI et en mettant l'accent sur l'apprentissage.</li></ul>	<p>RS 3 AP 1, 6 et 7 et Services internes</p>
---	--	---

Liens et type de priorité		Opérationnelles	Priorités
RS 1 et 2 AP 1, 2, 3 et 4 En cours	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	élaboré des plans de marché ciblés pour des marchés prioritaires, notamment l'Argentine, l'Uruguay, le Chili, la Chine, la Libye, l'Afrique du Sud et les pays de l'Union européenne, nationaux désireux d'attirer les investissements, tels que les provinces et les territoires, grands expéditeurs mondiaux.	• A fourni 681 références sur des investisseurs étrangers potentiels à des partenaires nationaux désireux d'attirer les investissements, tels que les provinces et les territoires, grands expéditeurs mondiaux.
		• A mené une campagne publicitaire afin de faire mieux connaître les produits et les services du SDC aux exportateurs, aux investisseurs et entreprises innovantes.	• A exploité des possibilités sur le plan commercial.
RS 1 et 2 AP 1, 2, 3 et 4 En cours	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	• A dirigé la préparation et l'élaboration des politiques en vue du Sommet de la Francophonie et du Sommet Canada-UE qui se sont tenus à Québec en octobre 2008 et qui ont été des succès organisationnels.	• Le Canada a parainé le mouvement visant à améliorer la collecte de données sur les drogues au sein de la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues et des médicaments de l'ONU (les deux organismes ont adopté la position).
		• A élaboré des positions pangouvernementales sur des enjeux mondiaux, notamment les changements climatiques, l'énergie, la sécurité alimentaire, les droits de la personne et le développement, pour le Sommet du G8 en 2008, et préparé le Canada à assumer la présidence du G8 en 2010.	• A dirigé l'élaboration des politiques du Canada pour le Groupe de contact sur la lutte contre la piraterie au large des côtes somaliennes, qui est soutenu par l'ONU, et appuyé Transports Canada au sein du Comité de la sécurité maritime de l'Organisation maritime internationale.
RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	• A coordonné et présenté l'exposé du Canada sur les droits de la personne au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, dans le cadre de l'examen périodique universel.	• A coordonné et présenté l'exposé du Canada sur les droits de la personne au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, dans le cadre de l'examen périodique universel.
		• Grâce au Programme d'opérations mondiales de soutien de la paix, le Canada a été l'un des trois membres du G8 à respecter les engagements pris par le G8 en 2008 concernant le renforcement des capacités des opérations de maintien de la paix.	• Appuyé au Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, 25 projets au Soudan ont été approuvés et plus de 50 millions de dollars ont été affectés pour soutenir des opérations de redressement et de consolidation de la paix.
RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	• A préparé le Canada à assumer la présidence du G8 en 2010.	• A préparé le Canada à assumer la présidence du G8 en 2010.
		• A fait la promotion d'intérêts et de valeurs politiques et économiques clés du Canada par sa participation au Sommet de la Francophonie, et aux réunions du G20 et de l'APC en 2008.	• A fait progresser, dans les Amériques, des intérêts et des valeurs d'importance pour le Canada grâce à sa participation à l'Assemblée générale de l'OEA, à la Banque interaméricaine de développement et à la Banque de développement des Caraïbes.
RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	• A élaboré et coordonné les positions stratégiques sur l'éducation que le Canada a présentées dans pratiquement 50 conférences multilatérales ministérielles et de travail (p. ex. l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'OEA) et finalisé des ententes internationales dans le domaine de l'éducation avec le Chili, la Pologne et l'Espagne.	• A fait valoir les priorités du Canada concernant les changements climatiques relativement à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.
		• A représenté les intérêts du Canada dans le cadre de 13 différends en cours devant l'OMC.	• A entrepris un lobbying vigoureux en vue de mousser la candidature du Canada pour l'obtention d'un siège au Conseil des Nations Unies pour 2011-2012, et ceci a permis d'obtenir des appuis croissants.



Liens et type de priorité		Ent		Priorités opérationnelles	
		RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours		L'Inde et la Chine : le Canada doit obtenir des modalités d'accès favorables à des marchés clés et à des débouchés en matière d'innovation et d'investissement APLE avec Bahreïn et la Tunisie; a réalisé de nouvelles avancées dans les négociations commerciales du Canada avec la Chine, l'Indonésie, la Mongolie, la Pologne, la Tanzanie et le Vietnam.	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours		Un Canada plus sûr et plus prospère au sein d'un partenariat nord-américain renforcé : dans une économie de plus en plus mondialisée, le Canada tire profit de relations constructives avec ses voisins pour veiller à ce que le continent demeure sûr et dynamique sur le plan économique.	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
				A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	
		En cours		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	



Priorités opérationnelles		Liens et type de priorité	
Marchés émergents/en développement, en particulier	A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats	Nouvelle	
		AP 1, 2, 3 et 7	
Priorités	de la mise en œuvre de l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO) et l'établissement d'un groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers.	RS 1, 2 et 3	
		AP 1, 2, 3 et 7	

Plateforme internationale du soutien des missions à l'étranger	524,1	532,9	582,5	580,2	Un monde sûr grâce à la coopération internationale Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Total – Résultat stratégique 3					
Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1 <sup>er</sup> avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 (www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ex101-fra.asp#section1.3).					

Dans le tableau qui suit (1.2.4), les lecteurs trouveront les priorités du Ministère pour 2008-2009 présentées de manière légèrement différente du mode de présentation adopté dans le *Rapport sur les priorités* de l'année. Le RPP définit les priorités liées à l'Afghanistan, à l'Amérique du Nord et à l'hémisphère, les marchés émergents/en développement, ainsi que le programme de transformation du MAECI comme les *priorités clés* de l'année (c.-à-d. celles qui correspondent directement aux priorités pangouvernementales, en particulier celles mentionnées dans le discours du Trône d'octobre 2007). Les autres priorités décrites dans le tableau ci-dessous ont été déterminées comme des *priorités en cours* du RPP (c.-à-d. celles qui correspondent aux travaux importants qui sont réalisées d'une année à l'autre), en fonction du mandat du Ministère. Toutes les priorités déterminées dans le RPP et réitérées ci-dessous sont liées aux trois résultats stratégiques recensés dans l'architecture des activités de programme du Ministère.

Il convient également de faire remarquer que dans le RPP de 2008-2009, le Ministère a prévenu qu'une évolution imprévue de la situation au Canada et à l'étranger pouvait requérir une modification des plans les mieux orchestrés et que par conséquent, il était prêt à réagir et à apporter des changements rapidement, suivant les besoins. L'amarce sur le rendement souligne également le travail qui a été effectué pour aborder cet enjeu important.

1.2.4 Tableau de la contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles		Etat		Liens et type de priorité	
Afghanistan : la		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats		RS 1, 2 et 3	
Canada en mission du Afghanistan est conque de manière à protéger la sécurité canadienne et celle de ses alliés		• Le Canada a été le principal promoteur de l'adoption de l'énoncé de vision et du plan politico-militaire de l'OTAN pour l'Afghanistan. • A fourni un soutien monétaire et offert des conseils techniques pour promouvoir les droits de la femme dans le droit islamique, par l'entremise du ministère afghan de la Justice. • A accu, de manière importante, la présence civile du Canada à Kandahar, passant de 15 à 63 employés civils.		Nouvelle AP 1, 2, 3, 4 et 5	
des Afghans, d'améliorer la vie nationale et de favoriser l'unité stable en mesure central fort et gouvernement d'un à poser les jalons Canada contribue terroristes. Le menaces d'éventuelles contre		A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats		Nouvelle AP 1, 2, 3, 4 et 5	
changement de États-Unis a offert		• Le Canada a accueilli le président Obama lors de sa première visite officielle à l'étranger. • A renforcé son engagement aux côtés du Mexique sur des questions régionales bilatérales, notamment au chapitre des droits de la personne, des questions autochtones, du désarmement, de la réforme de l'ONU et de la politique environnementale. • A intensifié sa coopération avec les États-Unis, par un accord de surveillance conjointe		Nouvelle AP 1, 2, 3, 4 et 5	

2008-2009 (en millions de dollars)					
Activité de programme	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues <sup>3</sup>	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Commerce international					
Composante MAECI	228,3	236,6	259,6	258,6	Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Composante EDC	92,4	92,4	15 988,5 <sup>4</sup>	693,7	
Total – Commerce international	320,7	329,0	16 248,1	952,3	
Affaires consulaires	37,8	42,9	53,5	49,9	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Passport Canada	0,0	0,0	100,8	44,8	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Total – Résultat stratégique 2	358,5	371,9	16 402,4	1047,0	

Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1<sup>er</sup> avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 ([www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/ins/tx/txt01-fra.asp#section1.3](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/ins/tx/txt01-fra.asp#section1.3)).

Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada					
Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009			
Niveau de satisfaction des clients qui répondent favorablement aux services communs fournis.	Des objectifs précis étaient en cours d'élaboration en 2008-2009.	• La satisfaction envers la qualité globale des services fournis a été évaluée dans le cadre d'un sondage pilote réalisé auprès des clients : ce dernier a révélé que 69 p. 100 des employés canadiens (EC) et 72 p. 100 des employés recrutés sur place (ERP) étaient satisfaits de la qualité des services.			
Activité de programme	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues <sup>3</sup>	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale	259,3	265,8	328,6	317,6	Un monde sûr grâce à la coopération internationale Un Canada prospère grâce au commerce mondial

<sup>3</sup> À l'exception des revenus à valoir sur le crédit.

<sup>4</sup> Les autorisations totales comprennent un montant disponible de 9 715,2 millions de dollars qui provient des années antérieures pour des prêts gérés par EDC par l'entremise du Compte du Canada.

<sup>5</sup> À l'exception des revenus à valoir sur le crédit.



1.2.2 Utilisation des ressources

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Ressources financières		Ressources humaines	
Total des autorisations	Depenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles
18 566,4	3 193,3	12 976	12 622
Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) n'équivalait pas au nombre d'employés dont dispose le Ministère. Un ETP équivalait à un employé à temps plein; un ETP de 0,5 équivalait à un employé à mi-temps.		(354)	

1.2.3 Tableau récapitulatif sur le rendement, par résultat stratégique

Rendement		Rendement en 2008-2009	
Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009	
Pourcentage des organisations et des partenaires internationaux qui reconnaissent et soutiennent les principales positions du Canada.	Des objectifs précis étaient en cours d'élaboration en 2008-2009.	• Adoption à l'Assemblée générale des Nations Unies de la déclaration de l'ONU dirigée par le Canada sur la situation des droits de la personne en Iran. • Lancement fructueux de la Stratégie commerciale mondiale, qui comprenait la négociation et la conclusion d'accords de libre-échange (ALE) et d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger (APIE) avec des pays et des régions prioritaires.	
Pourcentage d'autoévaluations indiquant que des progrès ont été réalisés au niveau des politiques et des intérêts du Canada, que ce soit sur le plan bilatéral ou multilatéral.		• Intérêts et politiques du Canada sur le plan économique, financier et en matière de développement pris en compte dans des déclarations et des documents clés issus de rencontres du G20. • Promotion continue des priorités que le Canada a établies au regard de l'Afghanistan, par des interventions diplomatiques et l'exécution d'activités internationales, notamment en travaillant à l'atteinte de ses objectifs en matière de transition pour 2011.	

2008-2009 (en millions de dollars)					
Activités de programme	Budget principal des dépenses	Depenses prévues <sup>2</sup>	Total des autorisations	Depenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales	135,2	140,0	150,8	150,3	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Diplomatie et Défense des intérêts	922,4	1 061,0	1 102,1	1 098,2	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Total – Résultat stratégique 1	1 057,6	1 201,0	1 252,9	1 248,5	

Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1<sup>er</sup> avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 ([www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/insvtx/ex101-fra.asp#section1.3](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/insvtx/ex101-fra.asp#section1.3)).

Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009
--------------------------	-----------	------------------------

<sup>2</sup> À l'exception des revenus à valeur sur le crédit.



En ce qui concerne les pratiques de gestion des risques, le Ministère continuera à élaborer des outils et des documents d'orientation pour maintenir un équilibre entre la responsabilisation et l'ensemble de règles à suivre et veiller à ce que les employés soient prêts à prendre des risques éclairés.

## 1.2 Récapitulatif du rendement

### 1.2.1

#### Méthodologie pour l'évaluation du rendement

Chaque année, le MAECI veille à ce que sa planification et son évaluation annuelles soient réalisées à l'aide de processus logiques et transparents. Premièrement, la structure de gouvernance du Ministère est harmonisée avec l'architecture des activités de programme de ce dernier, afin d'assurer la logique et la cohérence de ses activités et de ses rapports au Parlement (par l'entremise du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement*). Ce processus mobilise tous les gestionnaires supérieurs. Les unités ministérielles qui rendent compte directement aux sous-ministres produisent l'information requise pour les deux rapports et les comités de gouvernance, qui sont liés aux trois résultats stratégiques du Ministère, révisent le RPP et le RMR. En outre, le Comité ministériel de vérification, largement composé d'experts extérieurs au Ministère, évalue la qualité et la crédibilité des deux rapports.

Deuxièmement, le Ministère procède à une planification de ses activités et à la production de rapports sur le rendement en se fondant sur son AAP.

Troisièmement, les comités de gouvernance du Ministère examinent les plans d'activités annuels qui lui sont soumis par tous les échelons de l'organisation. Le Ministère utilise ces plans pour orienter la préparation d'ententes de gestion du rendement pour ses cadres supérieurs et, par la suite, générer des ententes de rendement pour le reste de son personnel, conformément à son programme de gestion du rendement. Le MAECI utilise également ces plans pour préparer son RPP annuel.

Quatrièmement, le Ministère évalue son degré de réussite pour mener à bien les plans d'activités dans son RMR annuel, à l'aide des commentaires des secteurs approuvés par les sous-ministres adjoints et qui sont évalués par rapport aux engagements pris dans le cadre du RPP, et au moyen de la dernière évaluation par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Ministère et de la dernière version du Cadre de gestion du rendement du MAECI. Le Cadre, fondé sur l'AAP, décrit les résultats à long terme et les mesures du rendement pour chaque niveau de l'AAP. (Le Ministère est actuellement en train de donner la dernière touche à son Cadre de gestion du rendement, en collaboration avec le SCT).

Le CRG constitue une évaluation pangouvernementale de l'efficacité administrative des ministères, tandis que le Cadre de gestion du rendement doit être utilisé par ces ministères pour évaluer le rendement de leurs activités de programme. Ce *Rapport ministériel sur le rendement* utilise les dernières cotations du CRG ainsi que le cadre provisoire pour décrire le rendement du MAECI en 2008-2009. La dernière évaluation du Ministère au titre du CRG montre une augmentation de ses cotes de rendement dans sept des 21 catégories évaluées, et aucune baisse dans quelque domaine que ce soit. En fait, le MAECI a doublé ses cotes de rendement globales au cours de la dernière année. Les cotes attribuées par le CRG au Ministère au cours des trois dernières années démontrent que le MAECI a amélioré la manière dont il sert ses employés, l'ensemble du gouvernement et les Canadiens. En outre, le rendement du MAECI fait très bonne figure par rapport à celui d'autres ministères.

En ce qui concerne les indicateurs de rendement cités dans le présent *Rapport ministériel sur le rendement*, nous tenons à signaler aux lecteurs ce qui suit :

- Lorsque le RPP de 2008-2009 a été préparé, le Cadre de gestion du rendement du Ministère était toujours en cours d'élaboration (c.-à-d. qu'il n'avait pas été achevé ni approuvé). Les gestionnaires ont jugé alors que les indicateurs de rendement indiqués dans le RPP étaient les plus pratiques et les plus crédibles. Depuis, certains indicateurs ont été modifiés, en se fondant sur de nouveaux renseignements présentés par des gestionnaires de secteurs ou sur la dernière version du Cadre de gestion du rendement.
- Conformément aux exigences du SCT visant à fournir des rapports plus concis au Parlement, le Ministère a dû résumer ses indicateurs de rendement pour le présent *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette partie présente un aperçu du rendement général du MAECI en 2008-2009, en comparant les engagements pris par le Ministère (tirés du *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année) avec ses réalisations. Le premier tableau (1.2.2) précise les ressources réelles et prévues (humaines et financières) pour l'ensemble du Ministère. Le deuxième tableau (1.2.3) fournit de plus amples détails en ventillant l'information par activité de programme et en notant pour chacune d'entre elles les ressources réelles et prévues, les indicateurs de rendement, les objectifs et les réalisations clés de l'année. Il montre également de quelle manière chaque activité de programme rejoint les trois objectifs stratégiques du Ministère ainsi que les résultats du gouvernement du Canada.

1.1.6

Principaux risques qui ont influencé les résultats attendus et les priorités du

Ministère en 2008-2009

Principaux risques	Liens	Stratégies d'atténuation	Résumé du rendement
Conjoncture économique et changements imprévus aux politiques extérieures	Résultats 2 Activités de programme 1, 2 et 3	Stratégie mondiale et commerciale y compris les Amériques et certains marchés émergents, tels que la Chine et l'Inde. A élaboré une stratégie de mobilisation pangouvernementale pour les relations entre le Canada et les États-Unis qui a été soutenue par le premier ministre. A affecté des ressources supplémentaires pour soutenir les négociations entre le Canada et l'Union européenne et négocier une issue positive aux clauses <i>Buy American</i> des mesures législatives américaines visant à relancer l'économie et pouvant avoir des répercussions négatives sur l'économie canadienne. A dirigé une stratégie d'engagement à l'échelle du gouvernement afin de prévenir la présentation d'une interdiction sur l'importation de produits de la chasse au phoque par l'Union européenne.	
Intégration et coordination des mesures prises par le gouvernement du Canada en cas d'actes d'hostilité, d'instabilité à l'échelle internationale et de catastrophes naturelles touchant les Canadiens à l'étranger	Résultats 1, 2 consultaires d'urgence et 3 Activités de programme 1, 2, 4, 5 et 7	Solides plans consulaires d'urgence et de réseaux de coordonnateurs en cas d'urgence. Procédures normalisées de fonctionnement pour gérer les interventions en cas de catastrophe naturelle; formation continue; utilisation d'un module de crise, d'une liste de centres d'urgence et d'un Centre de surveillance et d'intervention d'urgence disponible 24 heures sur sept. Étroite surveillance politique des missions. Procédures rigoureuses sur la sécurité et solide formation dans ce domaine pour atténuer les actes d'hostilité.	A dirigé des efforts pangouvernementaux pour résoudre des cas d'enlèvements de Canadiens et obtenu une résolution positive des enlèvements de Melissa Fung, Robert Fowler, Louis Guay, Stéphanie Jodoin et Julie Mulligan. A élaboré une stratégie pangouvernementale sur les incidents critiques pour les civils déployés en Afghanistan. A soutenu les résolutions des Nations Unies (ONU) relatives au Moyen-Orient qui font la promotion de la paix et qui n'isolent pas Israël; a soutenu le renforcement des capacités des institutions liées à la sécurité de l'Autorité palestinienne. A dirigé la réaction pangouvernementale lors de trois importantes catastrophes naturelles au niveau international (Birmanie, Haïti et Chine) et 10 catastrophes de moyenne envergure.
Capital humain	Résultats 1, 2 et 3 Services internes	Plan d'action de renouvellement de la fonction publique	A élaboré un plan stratégique en matière de ressources humaines; a embauché 167 nouveaux employés, dépassant l'objectif fixé à 150; a doublé la dotation en personnel affecté à l'Afghanistan; a élaboré une nouvelle approche pour favoriser l'emploi des conjoints à l'étranger; a offert des cours de langues étrangères à 1 001 employés du MAECI.

Le Ministère continuera à déterminer des risques clés et à surveiller l'efficacité de ses stratégies d'atténuation. Le MAECI continuera également à renforcer sa fonction de gestion intégrée des risques pour pouvoir assumer une exposition au risque en constante évolution et apporter des améliorations tangibles à la planification stratégique, à la

Activités de programme : Services internes

Sans les Services internes, le Ministère ne pourrait exécuter les fonctions qui lui ont été dévolues ou promouvoir ses résultats stratégiques. Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada considère désormais que les Services internes sont une activité de programme et il divise ces services en trois grandes catégories : soutien à la gouvernance et à la gestion, service de gestion des ressources et service de gestion des biens.

## 1.1.5 Contexte opérationnel et analyse des risques

Le Ministère évolue dans un contexte international hautement volatil et pour cette raison, ses activités et ses opérations subissent constamment les effets de tendances et d'événements mondiaux imprévisibles. Un des principaux objectifs du processus actuel de transformation du Ministère consiste à lui donner toute la souplesse nécessaire pour lui permettre de gérer des changements soudains de priorités dus à des contraintes externes. Les risques peuvent être définis comme les effets d'une situation d'incertitude sur l'atteinte des objectifs et des résultats d'une organisation. Cette incertitude peut être abordée de manière proactive en déterminant des événements potentiels et en estimant leur probabilité et leurs incidences. Toutefois, il convient de signaler que l'attention des risques, notamment en ce qui a trait aux risques externes, est généralement un processus plus complexe à mettre en place, surtout à court terme. L'intégration en cours, au sein du MAECI, des fonctions liées à la gestion des risques, à la planification et au rendement contribue à permettre de relever ces défis.

Six risques, sur les 15 risques stratégiques déterminés par le Ministère dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, ont eu une influence plus importante sur ses priorités et ses résultats attendus. Ces six risques sont le contexte économique, les changements imprévus aux politiques extérieures, les actes d'hostilité, l'instabilité internationale, les catastrophes naturelles et le capital humain.

*Conjoncture économique et changements imprévus aux politiques extérieures* : sans l'ombre d'un doute, le principal facteur externe que les gouvernements de tous les pays développés ont dû gérer en 2008-2009 a été la crise économique mondiale, qui a donné lieu à une importante réorientation des priorités et des programmes. Dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, le Ministère a mentionné les préoccupations grandissantes des différents acteurs internationaux concernant la santé de l'économie mondiale, l'état des marchés financiers et la menace de récession. En outre, le ralentissement économique mondial a fait craindre une montée du protectionnisme aux États-Unis (p. ex. les clauses *Buy American* de l'*American Recovery and Reinvestment Act* de 2009) et dans de nombreux autres pays.

*Intégration et coordination des mesures prises par le gouvernement du Canada face à des actes d'hostilité, à l'instabilité internationale et aux catastrophes naturelles* qui touchent les Canadiens à l'étranger : le Canada et la communauté internationale continuent à être préoccupés par les questions liées à la sécurité, le risque de pandémie à l'échelle internationale, l'environnement, le crime et le terrorisme à l'échelle internationale, ainsi que les situations de crise ou d'instabilité dans certains points névralgiques de la planète. Ces questions ont obligé le gouvernement du Canada à prendre des mesures intégrées et coordonnées, qui ont été dirigées par ce Ministère. En outre, de plus en plus de Canadiens voyagent et vivent à l'étranger, ce qui exige davantage des services consulaires, de passeport et de gestion des situations d'urgence offerts par le Ministère.

*Capital humain* : le risque interne le plus important susceptible d'entraver le bon déroulement des activités du Ministère est lié à la gestion des ressources humaines. Le MAECI est une organisation fondée sur les connaissances et sa réussite dépend de sa capacité à attirer, former et maintenir en poste une main-d'œuvre hautement qualifiée. Sur les 10 292 employés du MAECI, 4 990 sont des fonctionnaires, assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, et 5 302 sont des employés recrutés sur place qui travaillent dans des missions du Canada à l'étranger et qui sont assujettis au droit du travail local. Les fonctionnaires sont divisés en deux groupes : le personnel permurant et le personnel non permurant.

Le tableau ci-dessous résume les principaux risques qui ont influencé les résultats attendus et les priorités du Ministère, les principales stratégies d'atténuation, ainsi que les répercussions sur le rendement du Ministère.

Ce nombre comprend les employés au statut d'emploi déterminé et indéterminé, en date du 31 mars 2009.



gouvernement du Canada. Ensemble, ces résultats stratégiques traduisent le rôle de leadership du Ministère pour formuler, coordonner et mener à bien les politiques étrangères et commerciales du gouvernement fédéral et ses programmes connexes. Les résultats stratégiques du Ministère constituent le fondement de toutes ses activités. Des trois résultats stratégiques de l'AAP découlent de manière logique les sept activités de soutien aux programmes du Ministère.

Pour exécuter l'activité *Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales*, le Ministère fournit des orientations stratégiques, des renseignements et des conseils sur des enjeux liés à l'économie internationale et à la politique étrangère; effectue des recherches et des analyses sur des questions liées aux politiques étrangères et commerciales, en s'inspirant des commentaires fournis par des intervenants à tous les échelons du Ministère ainsi que par des partenaires du gouvernement fédéral; élabore des politiques et des programmes pour s'attaquer à ces enjeux; et assure la cohérence, l'intégration et la coordination des politiques et des programmes afférents aux affaires étrangères et au commerce international à l'échelle du gouvernement.

Dans le cadre de l'activité *Diplomatique et Défense des intérêts*, le MAECI mobilise les intervenants et les partenaires canadiens, ainsi que les gouvernements étrangers et différents acteurs internationaux; accroit la connaissance et la compréhension des politiques, des intérêts et des valeurs du Canada afférents au programme international du gouvernement; et exécute des programmes internationaux au nom du Canada pour s'attaquer à des enjeux internationaux précis.

En ce qui a trait à l'activité *Commerce international*, le Ministère s'emploie à accroître la participation des entreprises canadiennes sur les marchés mondiaux et à renforcer les liens entre les entrepreneurs canadiens et des partenaires commerciaux à l'échelle internationale; de plus, il fait la promotion du Canada en tant que destination concurrentielle et partenaire pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée.

Dans le cadre de l'activité *Affaires consulaires*, le MAECI fournit des renseignements et des conseils aux Canadiens sur la manière de voyager de manière sécuritaire à l'étranger. Il aide également les Canadiens aux prises avec des difficultés ou qui se trouvent dans des situations d'urgence à l'étranger.

*Passport Canada*, un organisme de service spécial, se concentre sur la gestion et la prestation des services de passeport. Il est responsable de la délivrance, de la révocation, du refus, du rétablissement et de l'utilisation des passeports canadiens.

En ce qui concerne l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*, le Ministère gère et fournit des services communs à tous les ministères fédéraux et aux partenaires qui sont représentés dans les missions du Canada à l'étranger.

Pour ce qui est de l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger*, le Ministère assure la mise en place des services communs dans les missions et les coordonne sur place pour appuyer les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada, ainsi que celles d'autres partenaires qui sont représentés dans les missions.

## 1.1.4 Architecture des activités de programme

<b>Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada</b>	<b>Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens</b>	<b>Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada</b>
Le programme international du Canada assure les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.	Les Canadiens sont satisfaits des services consulaires, consulaires et de passeport.	Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international entretient un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités sur le plan international.
<b>Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales</b>	<b>Activité de programme 3 : Commerce international</b>	<b>Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale</b>
<b>Activité de programme 2 : Diplomatique et Défense des intérêts</b>	<b>Activité de programme 4 : Affaires consulaires</b>	<b>Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger</b>
<b>Activité de programme 5 : Passport Canada</b>		



## Renseignements généraux

Le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) fournit aux Canadiens de l'information sur les réalisations du Ministère en 2008-2009, en comparant les résultats réellement obtenus avec les priorités précédemment énoncées (voir le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2008-2009, disponible au [www.lbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/ins/secteur01-fra.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/ins/secteur01-fra.asp)). À ce moment-ci, le présent rapport contient de l'information sur les résultats à moyen et à long terme prévus par le MAECI (voir la section sur l'architecture des activités de programme ci-après).

## 1.1.1 Raison d'être

A titre de centre d'expertise du gouvernement fédéral en matière d'affaires étrangères et de commerce international, le Ministère veille à faire progresser les intérêts du Canada, la sécurité et la prospérité des Canadiens et les valeurs canadiennes en matière de liberté, de démocratie, de droits de la personne et de primauté du droit. Le Ministère procure des avantages continus aux Canadiens et pour ce faire, il :

- gère les missions du Canada dans le monde entier (la plateforme internationale du gouvernement du Canada)
- fournit des services consulaires, de passeport et de commerce international, ainsi qu'une information rapide et utile sur les enjeux et les voyages dans le monde, permettant ainsi aux Canadiens de participer à la vie internationale;
- fait la promotion du commerce et des échanges internationaux par des initiatives telles que la négociation d'ententes visant à ouvrir ou à élargir les marchés, la facilitation du commerce et des investissements bilatéraux, et l'appui à l'innovation au moyen de partenariats internationaux visant à commercialiser la science et la technologie;
- se concentre sur ses affaires étrangères et au commerce international, ainsi que des programmes connexes; les enjeux importants, tels que la paix et la sécurité, le commerce et l'investissement, ainsi que le droit international et les droits de la personne, tout en utilisant à fond son expertise géographique à l'échelle mondiale;

### 1.1.2 Responsabilités

La création du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, L.R. (1985), ch. E-22. Celle-ci énumère les responsabilités qui incombent au Ministère ([www.dfaif.gc.ca](http://www.dfaif.gc.ca)).

[maeci.gc.ca/departement/mandate-tr.asp](http://maeci.gc.ca/departement/mandate-tr.asp)).

Le gouvernement du Canada exerce officiellement une présence dans la plupart des pays indépendants de la planète, offrant plus de 260 points de service à l'échelle mondiale. Le réseau du Canada à l'étranger, qui est composé de 173 missions, intègre et coordonne les activités internationales du gouvernement. Entre autres, les missions défendent les politiques et les points de vue du Canada à l'échelle internationale; établissent des liens et entretiennent ceux qui sont existants pour mieux faire connaître le Canada et promouvoir la défense de ses objectifs; interprètent les opinions et l'information locales pour déterminer leurs répercussions sur le Canada et les Canadiens; gèrent les activités de promotion du commerce international du Canada; offrent des services consulaires et de passaport; et fournissent des services et une infrastructure pour favoriser les activités internationales du gouvernement fédéral et d'autres partenaires qui travaillent dans les missions à l'étranger.

Le Ministère sert également la communauté diplomatique accréditée auprès du Canada. À l'heure actuelle, on compte plus de 8 000 représentants étrangers et membres accrédités de leur famille en sol canadien. Les bureaux régionaux du Ministère au Canada fournissent des services de commerce international aux entreprises étrangères ainsi que de l'information sur les foires commerciales, les missions et d'autres événements. En outre, Passport Canada possède 33 bureaux après à délivrer des passeports, partout au Canada. Ce service de passeport est également disponible dans 141 bureaux de Service Canada et 56 points de service de Postes Canada.

### 1.1.3 Résultats stratégiques

L'architecture des activités de programme (AAP) du Ministère détermine clairement les orientations stratégiques du Ministère en recensant ses trois objectifs stratégiques complémentaires (c.-à-d. les avantages durables et à long terme que le Ministère entend obtenir pour les Canadiens). Le premier concerne la pratique de la diplomatie et d'activités de défense des intérêts canadiens qui tiennent compte des intérêts et des valeurs du pays. Le deuxième porte sur la prestation des services consulaires, de passeport et de commerce international que le Ministère fournit aux Canadiens. Le troisième fait référence à la gestion par le Ministère des missions à l'étranger, au nom du

- le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales;
- le Programme de partenariat mondial du G8;
- la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale;
- les travaux liés à l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis;
- les transferts reçus des partenaires fédéraux à l'appui de leur personnel travaillant dans les missions du Canada à l'étranger.

## Conclusion

En 2008-2009, le MAECI a apporté une contribution positive aux affaires mondiales et il a servi les intérêts du Canada sur la scène internationale, comme en font foi les principales réalisations mentionnées dans ce sommaire. Il a renforcé les liens commerciaux avec les marchés émergents et prioritaires au moyen de nombreuses ententes de libre-échange et autres conclues avec plusieurs pays un peu partout dans le monde et en améliorant ses capacités de prestation de services commerciaux sur ces marchés. Il a établi des relations constructives avec le nouveau gouvernement des États-Unis et fait progresser différents objectifs importants au chapitre de la politique étrangère et du commerce international dans la région prioritaire des Amériques. Il a enregistré des progrès relativement aux jalons du gouvernement portant sur la contribution du Canada à la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord en Afghanistan. Aussi, il a fait des avancées sur le plan de la modernisation et de la transformation de l'ensemble des activités du Ministère.

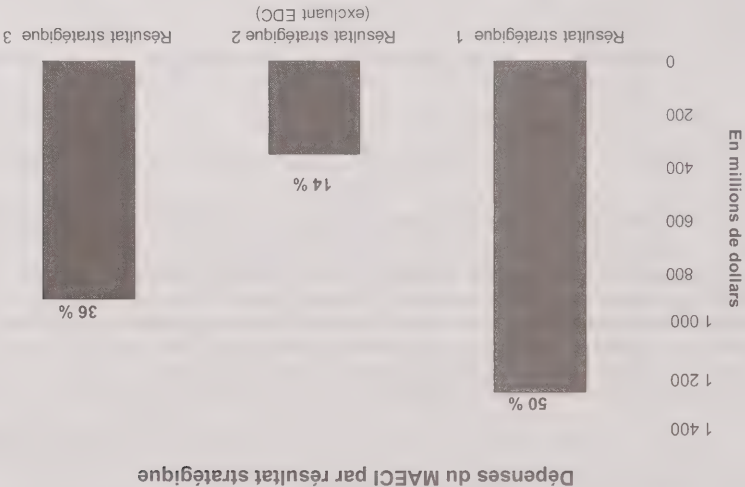
Depuis le Budget de 2008, le gouvernement du Canada s'est engagé à accroître ses investissements (18 millions de dollars par année) afin d'améliorer la prestation des services consulaires. En ce qui concerne les services consulaires, commerciaux et de passeport, de manière générale, les commentaires recueillis dans divers sondages indiquent que le niveau de satisfaction des clients du Ministère est bon. Il en est de même pour la plateforme internationale du Canada : les clients, incluant les partenaires représentés dans les missions à l'étranger, accordent une bonne note au Ministère selon les sondages auprès de la clientèle. Par ailleurs, le Ministère a réalisé des économies au chapitre de l'exécution des services de passeport et de la gestion de la plateforme internationale du Canada, lesquelles économies sont réinvesties dans d'autres programmes ministériels.

à partir du Compte du Canada au cours de l'exercice; la plupart de ces débours n'étaient pas prévus et ont été effectués dans la foulée du ralentissement économique.

En ce qui concerne la ligne du tableau ci-dessus ayant trait à la composante Affaires étrangères et Commerce international, on y observe un écart entre les dépenses réelles et prévues; cependant, le Ministère a respecté les autorisations totales reçues du Parlement. L'écart est imputable aux dépenses imprévues qui ne figurent pas dans le chiffre des dépenses prévues, mais qui sont comprises dans les autorisations totales et les dépenses réelles, soit :

- un financement pour compenser les pertes face à des devises étrangères (52,9 millions de dollars);
- un financement pour l'ambassade à Kaboul, en Afghanistan (33,2 millions de dollars);
- une autorisation consentie par le Parlement de dépenser des recettes tirées d'une activité de crédit net pour permettre au Ministère de dépenser les recettes perçues au cours de l'exercice (25,3 millions de dollars);
- un réinvestissement des produits de la vente de biens immobiliers à l'étranger (24,1 millions de dollars);
- de nombreux petits montants totalisant environ 163,2 millions de dollars.

Pour 2008-2009, les dépenses réelles du MAECI se répartissent par résultat stratégique comme suit :



Environ 50 p. 100 (1 248,5 millions de dollars) des dépenses réelles (2 499,6 millions de dollars) du Ministère étaient liées à l'exercice de la diplomatie et aux activités de représentation à l'appui des valeurs et des intérêts du Canada à l'étranger. Ce montant comprend 497,2 millions de dollars pour des quotas-parts à des organismes internationaux comme l'Organisation des Nations Unies, y compris ses opérations de maintien de la paix, et l'Organisation mondiale de la santé. Il comprend également 166,5 millions de dollars pour le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales ainsi que 115,5 millions de dollars pour le Programme de partenariat mondial du G8.

Environ 14 p. 100 (353,3 millions de dollars) des dépenses réelles étaient liées à la prestation de services internationaux aux Canadiens et aux entreprises canadiennes. Ceci comprend plus de 55 millions de dollars investis dans la Stratégie commerciale mondiale, 18 millions de dollars dépensés pour l'exécution du mandat du nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences et plus de 44 millions de dollars (nets) dépensés par Passeport Canada.

L'autre 36 p. 100 (897,8 millions de dollars) a été dépensé à l'appui de la plateforme internationale utilisée par le MAECI et les autres ministères et organismes. Cela comprend 187 millions de dollars à l'administration centrale pour soutenir le réseau des services communs. Les dépenses liées aux Services internes se sont élevées à plus de 170 millions de dollars et ce montant a été réparti entre les trois résultats stratégiques.

À l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, le MAECI est confronté à des restrictions budgétaires. Depuis 2004, le Ministère a fait des contributions cumulatives aux exercices de redistribution dans l'ensemble du gouvernement de plus de 253 millions de dollars (131 millions de dollars en 2008-2009).

Exclusion faite des autorisations et des dépenses ponctuelles de 2006-2007, en moyenne, les dépenses du MAECI augmentent de 7 p. 100 par année. Cette croissance des dépenses est liée essentiellement à une augmentation du financement destiné aux initiatives suivantes :



novembre 2008, le réseau du Canada à l'étranger comprenait 7305 employés canadiens et employés recrutés sur place dans 173 missions répartis dans 110 pays et 17 bureaux régionaux au Canada.

Outre la prestation de services communs à l'étranger, le Secteur de la plateforme internationale possède une expertise lui permettant de cerner les économies pouvant être réalisées et réinvesties dans d'autres programmes ministériels. En 2008-2009, la contribution de ce secteur à la priorité de redistribution du Ministère s'est élevée à 35,4 millions de dollars; en 2009-2010, ce montant atteindra 53,8 millions de dollars. Parmi les exemples d'économies, soulignons : une structure de gouvernance simplifiée pour les services communs; l'application d'un modèle de services communs (un outil d'analyse comparative pour établir le niveau adéquat de services communs dans une mission), la conception et la mise en œuvre de normes de service mesurables; l'élaboration de nouvelles normes sur le plan de l'espace pour les chancelleries; la mise sur pied de nouveaux centres de services pour les régions de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique, de l'Asie-Pacifique et des Amériques; et l'incitation à utiliser davantage les outils de collaboration en ligne et la vidéoconférence.

Transformation

Se conformant aux résultats de son examen stratégique de 2007, le Ministère a continué à subir d'importants changements visant à redynamiser sa structure et ses activités et à créer un ministère des Affaires étrangères et du Commerce international moderne et intégré. À cette fin, le MAECI a simplifié sa structure de gouvernance, conformément à son architecture des activités de programme; il a mis en place un mécanisme de planification pluriannuelle intégrée; il a établi le Groupe géographique et le Secteur de la plateforme internationale pour garantir la cohésion et la cohérence de leurs activités; il a créé le Bureau du dirigeant principal des finances, le Comité ministériel de vérification et le poste de dirigeant principal de la vérification pour augmenter la responsabilité; il a élaboré un plan stratégique sur les ressources humaines prévoyant l'élargissement de la formation en langues étrangères et de nouvelles approches pour l'emploi des conjoints à l'étranger; et il a axé ses stratégies commerciales sur les marchés et secteurs prioritaires, conformément à la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Le Ministère a conçu un plan en vue d'ajouter 400 employés à l'étranger et s'est fixé 2011-2012 comme cible pour y parvenir. En vue de financer ce déploiement à l'étranger, le plan du MAECI prévoit une réaffectation interne comportant une réduction, en cinq ans, du nombre d'employés à l'administration centrale. Ces réductions pour les années 1 (2007-2008) et 2 (2008-2009) ont représenté 160 équivalents temps plein.

Sommaire financier

En 2008-2009, le total des dépenses du MAECI a été de 3 193,3 millions de dollars. Comme l'indique le tableau ci-dessous, le budget du MAECI est divisé en deux volets : Affaires étrangères et Commerce international; et Exportation et Développement Canada (EDC) (le Compte du Canada).

Ressources financières (en millions de dollars)			
2008-2009	Depenses prévues	Autorisations totales	Depenses réelles
Total pour le MAECI	2 371,6	18 566,4	3 193,3
Exportation et Développement Canada (Compte du Canada)	92,4	15 988,5	693,7
Affaires étrangères et Commerce international	2 279,2	2 577,9	2 499,6

EDC, une société d'État faisant partie du portefeuille du MAECI, procure des solutions en matière de financement et d'assurance aux entreprises canadiennes. En vertu de la *Loi sur le développement des exportations*, le ministre du Commerce international (avec l'accord du ministre des Finances) peut autoriser EDC à accorder des prêts qui vont au-delà de ses paramètres de risque habituels mais dont le gouvernement juge qu'ils servent les intérêts nationaux. L'octroi de tels prêts est rendu possible par l'entremise du Compte du Canada. EDC gère le Compte du Canada et le MAECI a la responsabilité de faire rapport sur les opérations comptables entre le gouvernement et EDC qui touchent au Compte du Canada. Ces opérations n'ont aucune incidence sur les dépenses du MAECI puisque leur financement provient de lois distinctes.

Le montant maximum disponible dans le Compte du Canada a été majoré de 13 000 millions de dollars à 20 000 millions de dollars (des dépenses d'un peu plus de 4 000 millions de dollars représentaient un report cumulatif jusqu'à l'exercice 2008-2009). Sur la ligne du tableau ci-dessus qui se rapporte à EDC, les autorisations totales renvoient aux montants maximums disponibles en 2008-2009, sur lesquels des prêts – et les pertes éventuelles – pouvaient être consentis sur le Compte du Canada. Sur la même ligne, les dépenses réelles renvoient aux prêts faits



Les efforts pour simplifier le processus et améliorer la prestation de services ont valu le coup. La proportion de demandeurs utilisant le processus de renouvellement simplifié a atteint 40 p. 100, et le taux de satisfaction à l'égard du service en général est passé de 89 p. 100 en 2007-2008 à 96 p. 100 en 2008-2009.

Passport Canada était bien préparé à faire face à la demande par suite de la mise en application des exigences des États-Unis relatives à la présentation de passeports aux points d'entrée terrestres et maritimes à compter du 1<sup>er</sup> juin 2009. Au plus fort de la première phase de mise en œuvre de l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (VHO), à l'été 2007, le délai de traitement des demandes de passeport reçues par la poste au Canada a grimpé à environ 60 jours. En comparaison, au cours de la deuxième phase de mise en œuvre de l'IVHO, en juin 2009, le délai de traitement était de 12 jours. Les gains de productivité découlant d'initiativ le processus de renouvellement simplifié des passeports ont permis de réinvestir 29 millions de dollars dans la capacité interne afin d'améliorer la prestation des services. Aussi, grâce à des modifications apportées au traitement postal et à d'autres initiatives, Passeport Canada a pu compenser une hausse additionnelle de 12 millions de dollars des coûts de gestion des programmes.

*Services commerciaux* : tenant compte de la croissance remarquable et continue des marchés émergents dans le monde, le MAECI a ouvert de nouveaux bureaux du Service des délégués commerciaux (SDC) en Chine, en Inde, en Mongolie et au Brésil ainsi que de nouveaux bureaux régionaux au Canada. Ces bureaux aideront les entreprises et investisseurs du Canada à saisir les occasions commerciales qui naissent sur ces marchés et ailleurs dans le monde. En 2008-2009, le Ministère a fourni plus de 33 000 services d'importation aux entreprises et à ses clients partenaires, soit une hausse de 3,5 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. De plus, le Ministère a dispensé des services à près de 12 000 Canadiens et clients partenaires, une augmentation de 2,5 p. 100 comparativement à 2007-2008. Le Ministère a affiché plus de 600 rapports sur les marchés dans le site Web du Délégué commercial virtuel.

Actuellement, le réseau du SDC compte au-delà de 43 000 entreprises canadiennes inscrites dans son système électronique de gestion des relations avec la clientèle (TRIO); cela est sans compter plus de 6 000 organisations partenaires actives. Le rattachement économique a rendu la tâche d'attirer les investissements particulièrement difficile, mais le MAECI a poursuivi ses efforts concertés dans ce domaine. Aussi, il a élaboré des approches afin d'utiliser la tenue des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver comme une plateforme pour promouvoir le visage commercial du Canada auprès des marchés prioritaires de l'Asie, de l'Europe et de l'Amérique du Nord.

*Services consulaires* : différents éléments ont eu un impact considérable sur le programme consulaire, entre autres : le profil en évolution des Canadiens qui voyagent et leur choix de destinations éloignées et dangereuses; la recherche d'occasions commerciales dans des régions du monde qui sont plus à risque sur le plan politique et économique; et les conséquences grandissantes des catastrophes naturelles à l'échelle mondiale. En 2007-2008, soit l'année la plus récente où des statistiques sont disponibles, les Canadiens ont effectué près de 50 millions de voyages à l'étranger. Par ailleurs, selon les estimations, quelque 2,5 millions de citoyens canadiens vivent à l'extérieur du pays. Au cours des cinq dernières années, la demande pour les services consulaires a augmenté de 32 p. 100. Face à cette situation, depuis le budget fédéral de 2008, le gouvernement du Canada s'est engagé à investir des ressources supplémentaires (18 millions de dollars par année), en vue d'améliorer les services consulaires.

En 2008-2009, le MAECI a élargi son programme consulaire et ajouté trois points de services consulaires (ce qui porte leur nombre à plus de 260 à l'échelle mondiale) afin de soutenir le nombre grandissant de Canadiens qui se trouvent à l'étranger. Le Ministère a mis sur pied le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences afin de permettre aux Canadiens de mieux se préparer lorsqu'ils s'apprentent à voyager et leur fournir un soutien pendant leur séjour à l'étranger. Au cours de l'exercice, plus de 8,5 millions de demandes de services ont été traitées par téléphone, par correspondance et par l'entremise du site Web et des publications ministérielles. Environ 1 600 Canadiens ont reçu de l'aide dans plus de 26 situations de crise ou d'urgence à l'étranger. Au cours de la dernière année, les réalisations ont été nombreuses en vue d'améliorer les services consulaires et le Ministère continuera en ce sens au cours de l'année à venir, notamment en assurant une meilleure coordination de ces services dans les missions à l'étranger. Ceci dit, des défis subsistent dans un monde où la sécurité personnelle représente une question de plus en plus importante pour les Canadiens se trouvant à l'extérieur du pays.

### 3. La plateforme internationale du Canada

Le MAECI a pour mandat d'assurer des services communs pour le programme international du gouvernement du Canada. Les services communs sont définis comme étant les infrastructures, le personnel et les services nécessaires pour assurer la représentation du Canada à l'étranger. Créé en avril 2008, le Secteur de la plateforme internationale assure la gestion du réseau des missions du Canada à l'étranger. Cette présence canadienne à l'extérieur du pays prend forme entre autres avec 30 ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral ainsi que des gouvernements provinciaux en vue d'exécuter un vaste ensemble de programmes. En date de

produits et services d'une valeur de quelque 2 milliards de dollars traversent la frontière tous les jours. L'arrivée en poste du président Obama, en janvier 2009, a créé une occasion toute particulière pour le Canada de renouveler son engagement avec les États-Unis. En février, la visite du président au Canada – sa première visite à l'étranger et la de président – a ravivé le dialogue bilatéral et mis la table pour des échanges approfondis sur la croissance et la reconstruction économiques, les changements climatiques, la sécurité énergétique, de même que l'Arctique et la sécurité internationale. Le MAECI a planifié et mis en œuvre une stratégie d'ensemble pour susciter la collaboration du nouveau gouvernement et a appuyé environ 25 visites de ministres du gouvernement canadien aux États-Unis.

*Afghanistan* : la mission du Canada en Afghanistan est conçue de manière à protéger la sécurité canadienne et celle de ses alliés contre d'éventuelles menaces terroristes. Le Canada contribue à poser les jalons d'un gouvernement central fort et stable en mesure de favoriser l'unité nationale et d'améliorer la vie des Afghans. Toutefois, les activités exercées par le MAECI cette année ont contribué à renforcer la sécurité, la stabilité et la gouvernance démocratique. Le Ministère a collaboré étroitement avec ses partenaires fédéraux à l'établissement de jalons relativement aux six priorités du gouvernement du Canada en Afghanistan. Le MAECI est responsable de trois de ces priorités : jouer un rôle de premier plan dans le développement des forces de sécurité nationale afghanes à Kandahar; favoriser la sécurité à la frontière et le dialogue entre l'Afghanistan et le Pakistan; et encourager la réconciliation politique. En ce qui concerne la première priorité, le MAECI a enregistré des progrès par rapport aux jalons fixés pour mesurer les activités de formation et de mentorat à l'intention de l'armée nationale afghane et de la police nationale afghane. Le MAECI a dépensé plus de 42 millions de dollars pour le développement du secteur de la sécurité en Afghanistan par le truchement du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et 21 millions de dollars pour des activités liées aux services de police, aux services correctionnels et à la justice. De même, le Canada a réalisé des progrès importants par rapport aux jalons fixés pour mesurer les activités destinées à favoriser la sécurité et le dialogue entre l'Afghanistan et le Pakistan; ainsi, il a réuni des représentants de ces deux pays à Dubaï où ils ont adopté un plan sur la gestion conjointe de la frontière. En ce qui a trait aux jalons pour évaluer la troisième priorité, le Canada a progressé pour favoriser les initiatives de réconciliation politique menées par des Afghans, notamment en apportant un soutien aux institutions liées à la gouvernance. De même, par ses efforts, le Canada a contribué à l'adoption d'un plan politico-militaire de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord pour l'Afghanistan.

*Amériques* : le Canada apporte aux Amériques une vision axée sur trois objectifs fondamentaux : renforcer l'appui à la gouvernance démocratique, accroître la prospérité des Canadiens et autres citoyens des Amériques et bâtir un hémisphère sûr. Pour renforcer les valeurs canadiennes que constituent une société ouverte et démocratique et l'économie de marché, le MAECI a contribué à affirmer le rôle de chef de file du Canada au cinquième Sommet des Amériques, à l'Assemblée générale de l'Organisation des États américains et à la rencontre de la Coopération économique Asie-Pacifique au Pérou. Les activités du MAECI dans les Amériques ont donné lieu à de nouvelles initiatives, entre autres le Programme des futurs leaders dans les Amériques (qui offre des bourses pour des échanges et des projets de recherche) et des activités liées au renforcement des capacités en matière de lutte contre le terrorisme et la criminalité.

*Autres enjeux mondiaux* : le Canada s'est avéré un acteur clé pour favoriser la coopération internationale dans des dossiers liés à l'Arctique. En 2008-2009, le MAECI a coordonné la participation du Canada à la réunion des ministres des Affaires étrangères du Conseil de l'Arctique, où l'on a adopté la Déclaration de Tromsø guidant les travaux du Conseil pour les deux prochaines années. Lors de cette réunion, le MAECI a annoncé la mise sur pied du Centre international canadien pour la région de l'Arctique, qui sera située à Oslo, en Norvège.

le Ministère a dirigé la réaction pangouvernementale en réponse à des crises alimentaires ou découlant de catastrophes naturelles dans le monde, accordant un appui aux banques régionales de développement, une aide humanitaire à la suite de trois catastrophes naturelles importantes au niveau international (en Birmanie, à Haïti et en Chine) et en versant 65 millions de dollars en aide humanitaire et alimentaire en Afrique.

Le Ministère a appuyé les efforts diplomatiques du Canada au Moyen-Orient, réaffirmant la position du Canada quant à la nécessité d'une solution comportant deux États et au droit d'Israël de se défendre. Le MAECI a fait une vigoureuse promotion du Canada pour que celui-ci obtienne un mandat de deux ans au Conseil de sécurité des Nations Unies et a piloté avec succès une résolution des Nations Unies sur la situation des droits de la personne en Iran. De plus, il a travaillé avec des partenaires fédéraux à améliorer l'efficacité de l'enveloppe de l'aide internationale et appuyé les activités canadiennes dans les États fragiles, comme Haïti et le Soudan. Enfin, le MAECI a continué à faire la promotion de la liberté, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit par le biais des Nations Unies et d'autres instances multilatérales en vue de s'attaquer à des situations difficiles et des événements déstabilisateurs d'importance majeure dans des pays tels le Bélarus, la Birmanie, la Géorgie, l'Iran et le Zimbabwe.

## 2. Les services internationaux destinés aux Canadiens

*Services de passeport* : Passeport Canada est chargé de délivrer des documents de voyage sûrs aux Canadiens, facilitant ainsi les voyages et contribuant à la sécurité nationale et internationale. En 2008-2009, 4 375 278 passeports ont été délivrés. Globalement, 98,7 p. 100 des demandes complètes ont été traitées selon les normes de service.



## Sommaire

Le MAECI, l'un des ministères les plus complexes du gouvernement du Canada, a pour responsabilité de diriger les dossiers internationaux du Canada, notamment en matière de commerce international. En raison de l'étendue de son mandat et de la portée de ses activités, il compte deux représentants au Cabinet fédéral : le ministre des Affaires étrangères, Lawrence Cannon, et le ministre du Commerce international, Stockwell Day. Parallèlement, on retrouve deux sous-ministres au Ministère : Leonard J. Edwards (Affaires étrangères) et Louis Lévêque (Commerce international).

Au sein du gouvernement du Canada, le MAECI est le chef de file pour formuler les réactions canadiennes au regard de la situation et des enjeux à l'échelle internationale; il assure la gestion des relations bilatérales et multilatérales et exécute les programmes internationaux. Le Ministère soutient un vaste ensemble d'activités pour ses ministres, et pour ceux d'autres ministères, en vue de consolider les relations avec leurs homologues un peu partout dans le monde. Ce travail permet au Canada de faire progresser ses intérêts politiques et économiques, d'avoir une présence plus active au sein de la communauté internationale et d'appuyer les Canadiens qui travaillent et vivent à l'étranger.

Le MAECI voit à la gestion du réseau des missions du Canada à l'étranger, lequel fournit les infrastructures nécessaires au travail international de 30 ministères et organismes partenaires. En 2008-2009, la plateforme internationale du Canada comportait plus de 260 points de service dans le monde, y compris 173 missions présentes dans 110 pays. Le Ministère comptait plus de 10 000 employés répartis entre l'administration centrale à Ottawa, ses bureaux régionaux répartis dans l'ensemble du Canada et ses missions à l'étranger. Les activités du Ministère étaient constituées d'un ensemble de politiques, de programmes et de services destinés aux Canadiens. Ce rapport illustre toute la portée et le caractère varié de ses activités en 2008-2009 : participation à des négociations commerciales inédites et conclusion d'ententes avec différents pays; rôle d'intermédiaire dans la négociation d'un plan sur la gestion conjointe de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan; aide apportée à l'évacuation des Canadiens de Gaza.

Le Ministère compte trois résultats stratégiques : le programme international du Canada, les services internationaux destinés aux Canadiens et la plateforme internationale du Canada. Le premier résultat stratégique concerne la pratique de la diplomatie et la défense des intérêts canadiens dans le reflet des valeurs du pays. Le deuxième résultat comprend la prestation de services commerciaux, consulaires et de passeport aux Canadiens. Le troisième a trait à la gestion des missions à l'étranger que fait le Ministère au nom du gouvernement du Canada.

### 1. Le programme international du Canada

*Recherche d'occasions sur le plan économique avec un accent sur les marchés émergents et en développement :* dans l'esprit de l'accent général mis par le gouvernement sur l'économie, en 2008-2009, la grande priorité du MAECI a été de rechercher des occasions pour les Canadiens sur le plan économique, notamment : élaborer une réponse au niveau des politiques face à la crise économique, appuyer la participation du premier ministre aux rencontres du G8 et du G20, et partager l'expérience du Canada dans la création d'un système financier qui soit stable et solide. Le MAECI a continué de déployer la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, poursuivant un programme bilatéral ambitieux afin d'obtenir des conditions d'accès concurrentielles pour les entreprises canadiennes et d'attirer et d'encourager les investissements mondiaux. Parmi les actions, citons : le dépôt de la législation visant la mise en œuvre de nouveaux accords de libre-échange (ALE) avec le Pérou, la Colombie et l'Association européenne de libre-échange; l'annonce d'entretiens exploratoires sur le commerce avec l'Inde; et la conclusion d'une étude économique conjointe avec l'Union européenne, laquelle a posé les jalons en vue d'entreprendre des négociations sur un accord économique et commercial global.

Le Ministère a collaboré étroitement aussi avec les provinces, les territoires et les municipalités ainsi qu'avec ses interlocuteurs américains pour faire en sorte que les produits et services continuent de circuler librement entre le Canada et les États-Unis. Entre autres, il a défendu l'accès au marché américain pour les entreprises canadiennes touchées par les dispositions « Buy American » de la loi américaine sur la relance et l'investissement (United States Recovery and Reinvestment Act).

Les économies de l'Asie-Pacifique se portent bien en dépit de la crise économique et les pays asiatiques constituent des partenaires de plus en plus importants pour le Canada au chapitre du commerce, de l'environnement, de la santé et en ce qui a trait à la stabilité financière internationale. Aussi, le Canada a posé des gestes en vue d'intensifier ses relations économiques et politiques, notamment en Chine et en Inde.

*Relations Canada-États-Unis :* les économies des deux pays sont très intégrées et c'est pourquoi les États-Unis demeurent le principal partenaire du Canada dans les domaines de l'économie et de la sécurité. En effet, des

Moyen-Orient, le MAECI a travaillé en faveur de la paix et orienté son soutien vers le renforcement des capacités des institutions assurant la sécurité.

De même, le Ministère a joué un rôle directeur pour coordonner les réponses du Canada à des crises économiques, financières et alimentaires dans le monde entier, notamment l'aide humanitaire et alimentaire fournis en Afrique et les mesures prises à la suite de catastrophes naturelles en Birmanie, en Haïti et en Chine. Dans la dernière moitié de 2008-2009, le MAECI s'est concentré sur une approche pangouvernementale des plus stratégiques pour traiter de ces enjeux, à commencer par les préparatifs en vue de sa participation active à deux sommets connexes des dirigeants du G20.

Plus près de chez nous, le Ministère a joué un rôle clé pour établir rapidement des relations constructives avec le nouveau gouvernement Obama. Globalement, dans les Amériques, il a continué de défendre la vision du Canada pour un hémisphère plus sûr, plus démocratique et plus prospère.

En outre, le MAECI pilote l'élaboration de la politique du Canada pour l'Arctique. En tant que pays et puissance de l'Arctique, le Canada voit le Nord comme un élément essentiel de son passé, de son présent et de son avenir. Grâce à notre politique étrangère équilibrée dans l'Arctique, nous affirmons notre leadership, notre intendance et notre possession dans la région, y compris en ouvrant le Centre international canadien pour la région de l'Arctique à Oslo, en Norvège, en vue d'aider à promouvoir les intérêts du Canada et d'influencer des partenaires clés afin de mieux comprendre les enjeux nouveaux dans cette région cruciale.

En 2008-2009, le MAECI a continué de fournir des services consulaires étendus partout dans le monde (8,5 millions de demandes de services), tout en dirigeant l'intervention du gouvernement du Canada à la suite de grandes catastrophes internationales. Parallèlement, le Ministère a élargi la portée de ses services consulaires et de sa gestion des urgences et a augmenté le nombre de points de service dans le monde entier pour faire face à la demande de la clientèle.

Au cours du dernier exercice, Passeport Canada a composé avec une demande élevée de documents de voyage et a délivré plus de quatre millions de passeports. De plus, il a fait des progrès pour renforcer ses services en utilisant davantage la technologie de pointe et en élargissant son réseau de services.

Afin de soutenir tout ce travail, la représentation du Canada à l'étranger s'est accrue considérablement ces dernières années. Du même coup, la diplomatie conventionnelle est sortie de son cadre pour adopter de nouveaux modes d'échange, établir ou renforcer des collaborations avec nos partenaires, et améliorer ses communications au moyen des nouveaux médias.

C'est le contexte dans lequel le MAECI évolue, et ce contexte offre une occasion remarquable de continuer à mettre à contribution le savoir-faire international du Ministère dans l'intérêt des Canadiens et d'autres intervenants à l'échelle planétaire. Il ne fait aucun doute que le changement constant, et parfois très soudain, est une caractéristique s'adapte bien à ce monde en constante évolution.

Nous invitons tous les Canadiens à en apprendre davantage sur le travail du Ministère en lisant ce rapport et en explorant le vaste site Web du Ministère ([www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra](http://www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra)).

Avec ses partenaires et ses intervenants au Canada et à l'étranger, le MAECI fait résonner plus fort la voix du Canada dans le monde et fournit les services dont les Canadiens ont besoin pour réussir dans un contexte mondial exigeant.





L'honorable Lawrence Cannon  
Ministre des Affaires étrangères



L'honorable Stockwell Day  
Ministre du Commerce international

En tant que ministres du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), nous sommes heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009, qui propose une vue d'ensemble des réalisations du MAECI au cours du dernier exercice.

Dans un monde interdépendant, l'avenir du Canada est grandement tributaire de ce qui se passe au-delà de ses frontières. Qu'il s'agisse de l'évolution spectaculaire des contextes géopolitiques ou des enjeux entourant la sécurité, la santé, l'environnement et l'énergie, ou qu'il s'agisse des pressions constantes qui s'exercent sur le milieu des affaires du Canada pour être concurrentiel, faire des échanges commerciaux et investir dans un monde qui vient générer l'actuel ralentissement économique, les services que le MAECI offre aux Canadiens, au pays et à l'étranger, sont plus importants que jamais.

En 2008-2009, le MAECI a fait des avancées importantes en ce qui concerne sa mission de servir les Canadiens et de défendre les intérêts du Canada partout dans le monde.

Le ralentissement économique mondial a peut-être été le défi le plus important auquel le MAECI a été confronté. Face à celui-ci, le Canada a agi de façon énergique et poursuivie la mise en œuvre d'une stratégie dynamique pour ouvrir des portes aux entreprises et aux investisseurs canadiens sur les marchés mondiaux. Sous la direction du MAECI, le Canada a réussi à négocier ou à initier plusieurs accords de libre-échange, des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger et d'autres accords portant sur la coopération en science et en technologie, et ce, pour aider les Canadiens à bénéficier des débouchés du commerce mondial et à faire face à la concurrence dans le monde entier. Dans le cadre des mesures soutenues visant à mettre en œuvre la Stratégie commerciale mondiale du Canada, le Ministère a ouvert des bureaux commerciaux au Brésil, en Chine, en Inde et en Mongolie pour établir des relations commerciales sur ces marchés clés et jeter les bases pour les emplois et la prospérité de demain.

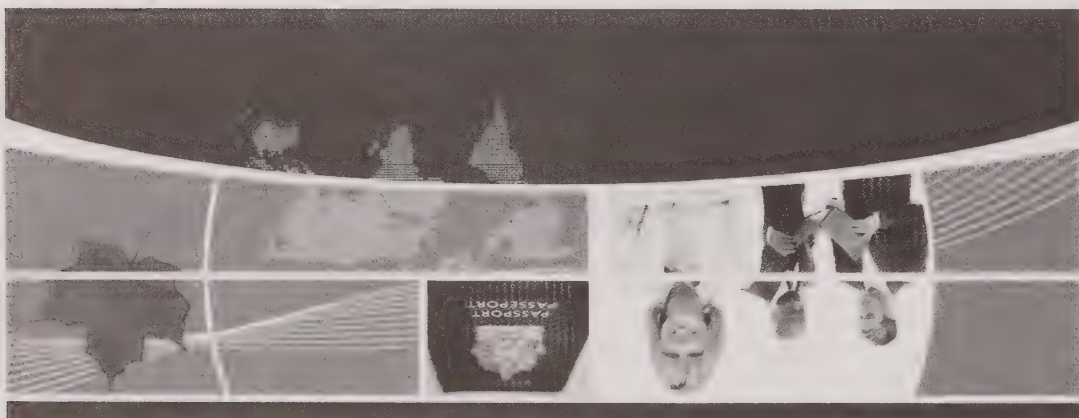
Dans un monde volatil, la sécurité et la stabilité demeurent à l'avant-plan du travail du MAECI; aussi, une priorité importante a été accordée à la participation continue du Canada en Afghanistan. De graves problèmes demeurent, mais les Canadiens peuvent être très fiers de nos nombreuses contributions militaires, humanitaires et diplomatiques à la mission dirigée par l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord. En Afrique, le Ministère a continué à soutenir les interventions de maintien et de consolidation de la paix, notamment au Soudan, où il a contribué à 25 projets. Au



1.	SECTION 1 : APERÇU DU MINISTÈRE	9
1.	MESSAGE DES MINISTRES	1
3.	SOMMAIRE	3
2.	SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	24
2.1	RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 : LE PROGRAMME INTERNATIONAL DU CANADA	24
2.1.1	Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales	24
2.1.2	Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts	28
2.2	RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 : LES SERVICES INTERNATIONAUX DESTINÉS AUX CANADIENS	35
2.2.1	Activité de programme 3 : Commerce international	35
2.2.2	Activité de programme 4 : Affaires consulaires	40
2.2.3	Activité de programme 5 : Passeport Canada	42
2.3	RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 : LA PLATEFORME INTERNATIONALE DU CANADA	44
2.3.1	Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale	44
2.3.2	Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger	46
2.4	SERVICES INTERNES	49
3.	SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	51
3.1.1	Principaux éléments financiers	51
3.1.2	Liste de l'information disponible en ligne	55
3.1.3	Coordonnées	56



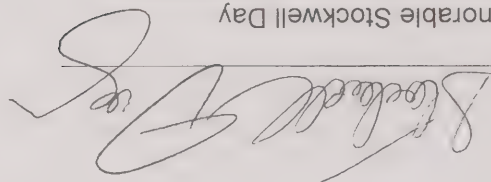




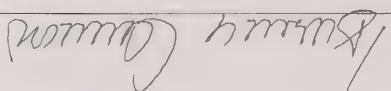
# Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009

L'honorable Stockwell Day  
Ministre du Commerce international



L'honorable Lawrence Cannon  
Ministre des Affaires étrangères






## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.vivv.tbs-sct.gc.ca/cppe-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survail Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-sct.gc.ca](http://www.lbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT13-4/38-2009

ISBN 978-0-660-64317-5





**Affaires étrangères et  
Commerce international  
Canada**

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



# Department of Justice Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/39-2009  
ISBN 978-0-660-64318-2

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



Recycled

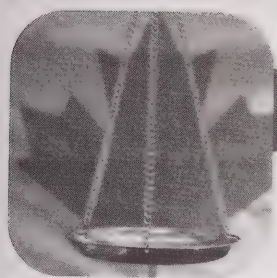
Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council









# Department of Justice Canada

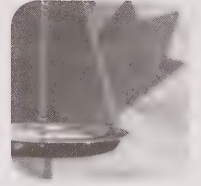
2008–2009

Departmental  
Performance Report





# Table of Contents



Minister's Message .....	iv
Section I – Departmental Overview .....	1
Raison d'être .....	1
Responsibilities .....	1
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture .....	1
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome ...	11
Strategic Outcome I: A fair, relevant and accessible justice system that reflects Canadian values .....	11
Strategic Outcome II: A federal government that is supported by effective and responsive legal services .....	23
Section III – Supplementary Information .....	34
Financial Highlights .....	34
Other Items of Interest .....	36







## Minister's Message

I am pleased to report on the achievements of the Department of Justice for 2008–09 in meeting its strategic outcomes:

- ensuring that Canada's justice system is fair, relevant, accessible and reflects Canadian values; and
- supporting the federal government with effective and responsive legal advisory, legislative and litigation services.

As Minister of Justice and Attorney General of Canada, I deeply appreciate the support I have received over the past year from the Department of Justice, which includes developing policy initiatives aimed at reducing instances of violent crime, organized crime and gang violence, curbing the supply of and demand for illicit drugs and making the justice system more sustainable and efficient. Thanks to the professionalism and expertise of the Department's public servants, our Government has been able to continue pursuing its tackling-crime agenda, thus ensuring safer communities for Canadians.

To further improve the justice system, the Department continues to work with the provinces and territories to respond to issues involving victims of crime, access to justice, family justice and Aboriginal involvement in the administration of justice.

The Department's legal support to various federal departments and agencies over the last year has helped the government to ensure the stability of our financial system during the global economic recession, in addition to successfully representing the interests of the Crown in significant litigation cases.

On the management side, the Department is pursuing a set of initiatives in managing legal risk and law practice, measuring performance and renewing and developing its workforce, so that it can better meet the challenges of the coming years.

I invite you to read this report for further details regarding the Department's performance over the past year in strengthening and updating our justice system, and to implementing the priorities of the Government of Canada.

A stylized, handwritten signature of Rob Nicholson in dark ink.

The Honourable Rob Nicholson, P.C., Q.C.  
Minister of Justice and Attorney General of Canada





# Section I – Departmental Overview



## Raison d'être

The Mission of the Department of Justice is to:

- support the Minister of Justice in working to ensure that Canada is a just and law-abiding society with an accessible, efficient and fair system of justice;
- provide high-quality legal services and counsel to the government and to client departments and agencies; and
- promote respect for rights and freedoms, the law and the Constitution.

## Responsibilities

The Department of Justice is headed by the Minister of Justice and Attorney General of Canada. The responsibilities associated with the dual role of Minister of Justice and Attorney General are set out in the *Department of Justice Act* and some 49 other Acts of Parliament. The Department of Justice fulfils three distinctive roles within the Government of Canada, acting as:

- a policy department with broad responsibilities for overseeing all matters relating to the administration of justice that fall within the federal domain;
- a provider of a range of legal advisory, litigation and legislative services to government departments and agencies; and
- a central agency responsible for supporting the Minister in advising Cabinet on all legal matters, including the legality of government initiatives and activities.

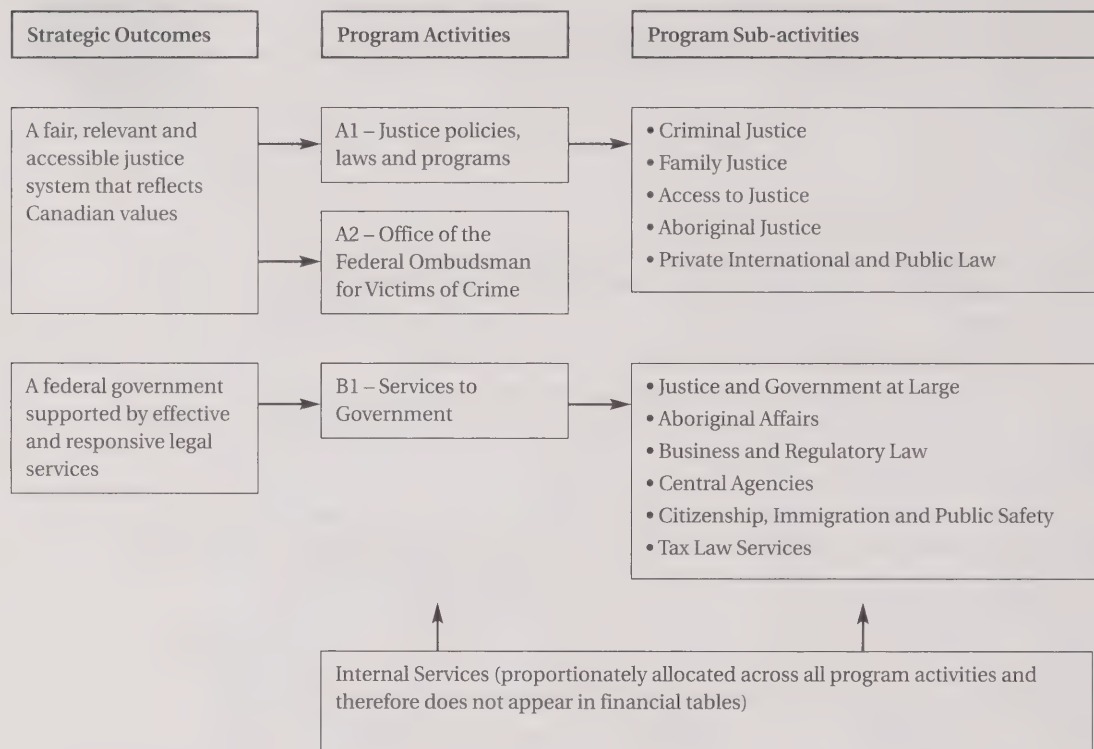
## Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

The Department's two strategic outcomes reflect the dual responsibilities of the Minister of Justice and Attorney General of Canada. While the Minister of Justice is concerned with questions of policy, particularly as these relate to his role as a steward of the Canadian justice system, the Attorney General is the chief law officer for the Crown.

The graphic presentation of the Program Activity Architecture (PAA) provided on the next page gives an overview of the activities and programs for which the Department is responsible. It reflects how strategic outcomes and program activities and sub-activities are linked to provide results for Canadians.



## Program Activity Architecture





## Summary of Performance

### 2008–09 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
897.0	773.2	737.1

The Department's resources have a direct impact on its ability to achieve strategic outcomes and to deliver the expected results. At the outset of the 2008–09 fiscal year, the Department's planned spending was \$897M. Through Main and Supplementary Estimates, the Department was allocated \$773.2M in spending authorities. As reported in the Public Accounts, actual departmental spending was \$737.1M.<sup>1</sup>

### 2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
4,306	4,420	114

The Department's ability to achieve its mission and mandate is directly tied to the professionalism, creativity, knowledge, expertise, and dedication of its employees. During 2008–09, the Department employed 4,420 full-time equivalents (FTEs). Roughly one half of departmental staff are lawyers. The difference between the planned and actual number of FTEs was due to an increase in legal services provided to clients.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> The planned spending of \$897 million as reported in the 2008-09 RPP erroneously included estimated client recoveries of \$178.0 million that the Department was authorized to collect from client departments under the Net Voting Authority granted by the Treasury Board. These amounts should not have been included in the Department's planned spending identified in the RPP as they are already portrayed in the estimates and actual expenditures of client departments. In total, client recoveries amounted to \$200.5 million. In calculating the actual expenditures of \$737.1 million as reported in the Public Accounts, the cost recoveries from client departments were netted out (i.e., deducted).

<sup>2</sup> The associated costs of the additional FTEs were recovered from clients through the Net Voting Regime.

## Performance Summary

Strategic Outcome I: Fair, relevant and accessible justice system that reflects Canadian values	
Performance Indicator	Performance Summary
Public Confidence <sup>3</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adult criminal justice system</li> <li>Youth criminal justice system</li> </ul>	70% 59%
Canada's international ranking on whether or not "justice" is "fairly administered" <sup>4</sup>	10 <sup>th</sup> (of 55 countries)
Number of Bills tabled in Parliament	6

### Summary of Achievements

The Department of Justice:

- supported the Minister in implementing the comprehensive *Tackling Violent Crime Act*, targeting dangerous offenders, impaired drivers, adult sexual predators and those who commit serious gun crimes;
- developed new offences for trafficking in property obtained by crime, specifically targeting property and auto theft, which finance organized crime and gang violence. These offences support the tackling-crime agenda;
- led implementation of the National Anti-Drug Strategy to curb the supply and demand for illicit drugs;<sup>5</sup>
- consulted widely with provinces, territories and stakeholders to identify issues related to the *Youth Criminal Justice Act*;
- developed strategies and projects in concert with other G8 members and the United Nations to respond to crime, including a framework on economic fraud and identity-related crime and a project to enhance Internet tracing abilities to be able to better address criminal activities on the Internet. This range of collaborative work will help respond more effectively to transnational organized crime, identify theft, cybercrime and terrorism;
- improved access to the criminal justice system for victims of crime by providing \$2M of funding to provinces and territories to help meet the needs of underserved victims of crime and to implement victims legislation; and
- intercepted \$140.9M through its Maintenance Enforcement Programs, supported by Family Law Assistance Services, and provided these funds to Canadian families in need. This represents a 17% increase over funds intercepted the previous year.

Program Activity	2007–08 Actual Spending	2008–09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending <sup>6</sup>	
A1. Justice policies, laws and programs	408.3	415.2	423.9	447.8	423.6	Safe and secure communities
A2. Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime	0.7	1.5	1.5	1.6	1.4	Safe and secure communities
<b>Total</b>	<b>409.0</b>	<b>416.7</b>	<b>425.4</b>	<b>449.4</b>	<b>425.0</b>	

<sup>3</sup> Source: Department of Justice. Public confidence in the Canadian criminal justice system is measured via the National Justice Survey. In 2008, the National Justice Survey's data suggested that 70% of Canadians have a high or moderate confidence level in the adult criminal justice system while 59% of Canadians have a high or moderate confidence level in the youth criminal justice system.

<sup>4</sup> Source: International Institute for Management Development, World Competitiveness Survey. The World Competitiveness Survey rated all countries on the question of whether "justice is fairly administered." In the past five years, Canada's rank has fluctuated between 6th and 14th among a total of 55 countries. The latest ranking (in 2008) was 10th.

<sup>5</sup> Implementation of National Anti-Drug Strategy is done in partnership with Health Canada, Public Safety Canada, Public Prosecution Service of Canada, Royal Canadian Mounted Police, Canada Border Services Agency, Correctional Service of Canada, Department of Foreign Affairs and International Trade, Public Health Agency of Canada, Public Works and Government Services Canada and Canada Revenue Agency

<sup>6</sup> Actual expenditures include amounts for employee benefits plans (approximately 17% of total salary costs).


**Strategic Outcome II: Federal government supported by effective and responsive legal services**

Performance Indicator	Performance Summary		
Client feedback on delivery of legal services <sup>7</sup> , scale of 10	Advisory services	Litigation services	Legislative services
Accessibility / responsiveness	8.7	8.6	8.6
Timeliness	7.9	8.3	7.8
Usefulness	8.1	8.2	8.0

**Summary of Achievements**

- Survey results demonstrate that the Department provided timely, useful and responsive legal services that met clients' needs and expectations.
- The Department provided legal policy advice to support client departments responsible for delivering on Speech from the Throne Commitments including: implementing Canada's Economic Action Plan; tackling climate change; contributing to global security; building stronger institutions; and making government more effective.
- To better respond to the economic crisis, the Department retained expert senior advisors from outside government to bolster capacity to address complex commercial law and financial sector issues.
- The Department supported client departments in delivering on the Government's comprehensive legislative agenda.
- The Department represented the Crown's interests in litigation involving billions of dollars in potential liabilities.
- The Supreme Court of Canada rendered 70 judgments on appeal for the 2008–2009 fiscal year. Department of Justice counsel represented the Government in 19 of these cases.

Program Activity	2007–08 Actual Spending	2008–09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending <sup>8</sup>	
B1. Services to government	277.2	279.6	471.6	323.8	312.1	Provision of government services
<b>Total</b>	<b>277.2</b>	<b>279.6</b>	<b>471.6</b>	<b>323.8</b>	<b>312.1</b>	

<sup>7</sup> Source: Department of Justice, <http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/pub/dpr-rr/index.html>. Over the past three years, the Department has administered a comprehensive client feedback survey across 37 federal departments and agencies. In total, 6,482 public servants at the EX minus two through Deputy Head levels have responded. The survey uses a 10 point scale to obtain client feedback on the accessibility/responsiveness, timeliness and usefulness of legal services, with 8.0 representing a very positive opinion of the quality of legal service delivery.

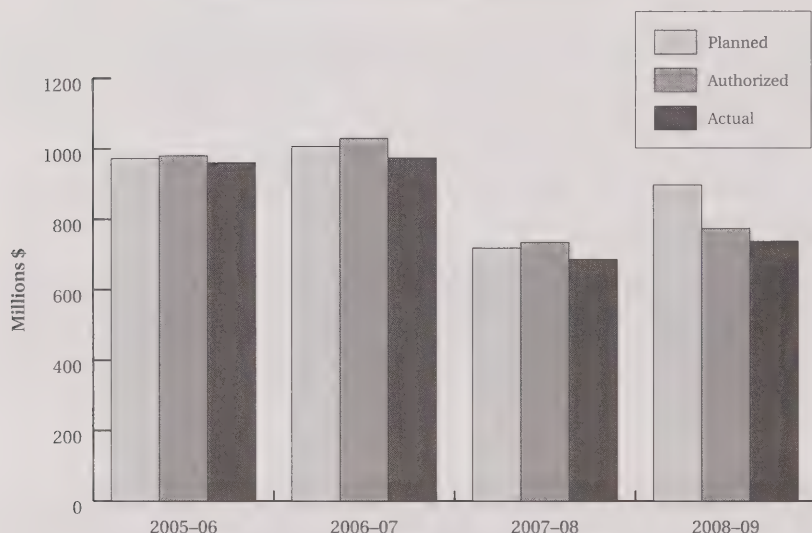
<sup>8</sup> Actual expenditures include amounts for employee benefits plans (approximately 17% of total salary costs).



## Expenditure Profile

As seen in the chart below, the Department had a very slight year-over-year increase in spending from 2005-06 to 2006-07. The sharp decline in year-over-year spending in 2007-08 reflects the \$102 million reduction in the Departmental budget that was used to create the independent Office of the Director of Public Prosecution (ODPP) on December 12<sup>th</sup> 2006. The remainder of the reduction reflects the introduction of the net vote funding regime in which a portion of the total cost for the delivery of legal services across government is paid directly by the client departments receiving those services. As a result, rather than the funding being portrayed in the authorities and expenditures of the Department of Justice, they are portrayed in the authorities and expenditures of the client departments from which costs are recovered through vote netting authorities.<sup>9</sup>

Department of Justice Spending Trend



In 2008-09, the Department's year-over-year spending increased by \$51M. This increase was used to support the implementation of programs to promote access to justice system in both official languages, provide legal aid for those facing charges under the *Public Safety and Anti-Terrorism Act* and to support activities under the National Anti-drug Strategy. Changes in government priorities and in the economic environment resulted in an increase in legal services within several areas such as: the safety and security of Canadians, Aboriginal communities and infrastructure investments. Fiscal year 2008-2009 also saw the ratification of multiple collective agreements resulting in a direct increase in Department's salary expenditures.

<sup>9</sup> In total, the net vote revenues recovered from client department in 2007-08 were \$182 million and in 2008-09 they were \$200.5 million.



Voted and Statutory Items (\$ millions)					
Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
1	Operating expenditures	546.4	268.4	265.4	299.8
5	Grants and contributions	355.0	362.3	367.5	374.4
(S)	Contributions to employee benefit plans	72.7	55.4	63.3	62.8
(S)	Minister of Justice—Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
	<b>Total</b>	<b>974.2</b>	<b>686.2</b>	<b>696.3</b>	<b>737.1</b>

Note 1: Actual spending differs from amount reported in financial statements as net cost of operations (\$765.9 M) as a result of different reporting requirements.

Sources: Main Estimates manuscript 2008-09; RPP tables 1 and 5 p.33 and 35 for planned spending, and PA Plate A; PA plate A for authorities and actual spending

## Risk Analysis

There are three main factors that influence the Department's operating environment and in turn can affect the delivery of justice policies, laws and programs. First is the increasingly complex and interrelated nature of the issues that Canadians look to the justice system to address. Second are the increasing cost pressures on the justice system. Third is the multi-tiered nature of the justice system, where all parts are interconnected but some may be beyond the control of any one part to influence in isolation.

In addition, there are three key risks that can significantly affect the Department's capacity to continue to deliver high-quality legal services to government. The first revolves around the Department's ability to continue to retain and recruit the best and the brightest legal professionals in the face of competitive pressures from other public and private sector organizations. To mitigate the potential negative impacts, we are developing initiatives to realign the Department's work force in light of the significant demographic shifts in Canada, including the aging of the work force and the increasingly diverse population.

Second is the Department's ability to continue to adapt effectively to the rapidly evolving nature and complexity of the substantive issues and priorities of the government and the associated need for legal services. To address this risk, Justice works closely with client departments to identify legal risks and to jointly develop mitigation strategies. In addition, the Department is adjusting its legal practitioner model to address the changing nature of its work.

The third set concerns the Department's ability to address the rapid changes in law practice management – particularly the sheer growth in the volume of rapidly available information that is crucial to the effective management of the government's law practice. In this regard, the Department has focused on developing and enhancing tools and systems to support effective knowledge management, legal risk management, and quality assurance.

To mitigate the associated risks, and recognizing that these factors are beyond the capacity of the Department alone to address directly, Justice works with others, including law enforcement agencies, the judiciary, provincial governments, and non-governmental and community-based organizations to develop innovative ideas about how to improve access to justice.

## Management Priorities

Priority/Performance Highlights	Type	Status	Linkages to Strategic Outcomes
<b>Public Service Renewal<sup>10</sup></b> The Department has undertaken many initiatives in support of Public Services renewal, notably: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Recruitment</i>: Workforce renewal through the launch of the National Outreach and Recruitment Strategy for legal stream professionals, a new visual identifier for branding, various staffing strategies, strong focus on post-secondary recruitment outreach, and leveraging technology to streamline HR business processes (e.g. HR Fast Track)</li> <li>• <i>Management Accountability and Capacity</i>: Enhancement of management development through training on responsibilities and accountabilities, including labour relations training in preparation for managing in a unionized work environment, and development of learning roadmaps for managers.</li> <li>• <i>Leadership Development</i>: Enhancement of leadership development through the completion and graduation of the first cohort from the Justice Leaders of Tomorrow Program pilot, and the launch of the new National Mentoring Program</li> <li>• <i>Succession Planning</i>: Implementation of new talent management processes for senior management, as well as a specific process for Employment Equity designated group members</li> </ul>	Ongoing	Met	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fair, relevant and accessible justice system</li> <li>• Effective and responsive legal services</li> </ul>
<b>Employment Equity and Diversity</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Department improved the overall representation of EE designated group members, with all four groups at or exceeding workforce availability: women (68.2%), visible minorities (13.8%), Aboriginal persons (3.7%) and persons with disabilities (6%).</li> <li>• Continued progress to improve representation across occupational groups and levels.</li> <li>• Three year diversity awareness training roll-out to all employees commencing with managers in 2008-09, followed by all employees in the remaining two years.</li> </ul>	Ongoing	Met	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fair, relevant and accessible justice system</li> <li>• Effective and responsive legal services</li> </ul>
<b>Performance and Reporting</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continued progress in building tools and capacity for integrated planning, ongoing monitoring of performance and reporting on results.</li> <li>• Completed the corporate risk profile as a preliminary step in enhancing integration of risk analyses in business planning structure.</li> <li>• Reviewed and enhanced processes and practices for ensuring the Department is able to meet its responsibilities under the <i>Access to Information Act</i> to ensure accessibility of information to the public.</li> </ul>	Ongoing	Partially Met	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fair, relevant and accessible justice system</li> <li>• Effective and responsive legal services</li> </ul>

<sup>10</sup> For more information on the Clerk of the Privy Council's 2008-09 Renewal Action Plan, please consult the following Webpage: <http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/clerk-greffier/plan/2008-09/docs/plan-eng.pdf>





Priority/Performance Highlights	Type	Status	Linkages to Strategic Outcomes
<b>Law Practice Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed standardized templates for Memoranda of Understanding with client departments for provision of legal services.</li> <li>• Developed a core set of common service standards for delivery of legal services.</li> <li>• Initiated the Legal Knowledge Management Strategy.</li> <li>• Developed an Action Plan to respond to an internal evaluation of the Legal Risk Management program.</li> <li>• Initiated early development phases for the identification of needed enhancements for the next generation of tools to support law practice.</li> </ul>	Ongoing	Met	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective and responsive legal services</li> </ul>
<b>Sustainable Development</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Held the second Sustainable Development Conference, Justice for the Future: Department of Justice's Sustainable Development Strategy</li> <li>• Creation of "Green Teams" in offices across the country</li> </ul>	Ongoing	Partially Met	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fair, relevant and accessible justice system</li> </ul>

## Lessons Learned

### *Public Service Renewal*

Over the past two years the Department has made strides with the Public Service Renewal agenda. However, recent activities underlined the importance of senior management engagement in providing vision, active leadership and demonstrating commitment to the renewal of the Department. For example, active engagement and accountability has led to successes in developing and launching a national mentoring program, and promoting the Department at various recruitment events as well as opening dialogues with new graduates from law programs across the country, in support of renewing our workforce.

### *Employment Equity and Diversity*

The Department is committed to maintaining a workforce representative of Canada's diversity. During 2008–09, the Department launched a self-identification campaign in order to ensure that we have an accurate portrait of our current work force and to assist in developing concrete goals and targets. As follow-up, the Department developed a model of shared and individual accountability that cascades throughout the organization to raise awareness of and make concrete progress in meeting our employment equity objectives and to ensure a workplace supportive of diversity.

### *Performance Measurement and Access to Information*

In response to criticisms from the Office of the Information Commissioner, the Department re-examined the processes and tools that support timely public access to departmental information under the *Access to Information Act (ATIP)*. As a result, the Deputy Minister authorized the investment of resources to modernize equipment, enhanced the staff complement, and streamlined internal ATIP processes. In 2008 the Department of Justice achieved the top score across government, an "A", with a five-star rating from the Office of the Information Commissioner of Canada, and was identified as a model of best practices for other government departments.



## Strategic Review

Further to these management priorities and during the course of fiscal year 2008-09, the Department underwent a Treasury Board directed Strategic Review that assessed all direct program spending and operating costs along the following five core dimensions:

- Linkages to Government Priorities
- Extent to which activities represent core federal roles
- Responsiveness to Canadians
- Effectiveness and efficiency
- Management effectiveness

Through this exercise, the Department identified opportunities to realize efficiencies and productivity enhancements in the delivery of legal services across government of \$12.5 million annually once fully implemented in 2011-12. As a first step in realizing such efficiencies and enhancements, the Department will tailor its current mix of senior, middle level and junior counsel dedicated to the delivery of legal advisory, litigation and legislative services across government. In particular, the proportion of junior counsel will be increased with a view to ensuring that work is appropriately assigned to counsel with the requisite skills and experience.

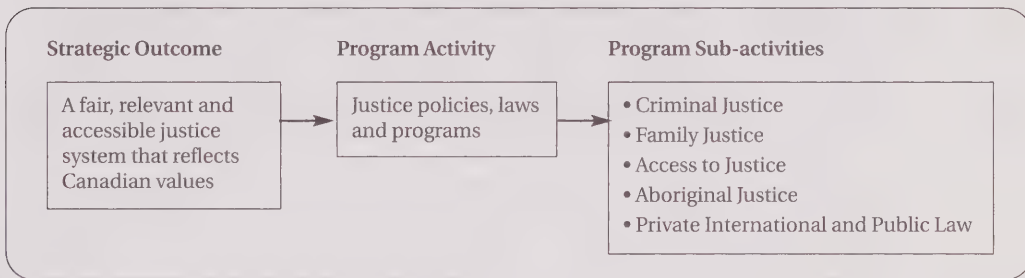
The changes are intended to support the Department's longer-term agenda through which other avenues for realizing efficiencies and productivity enhancements will be explored.



## Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome



### Strategic Outcome I: A fair, relevant and accessible justice system that reflects Canadian values



Attaining a fair, relevant and accessible justice system that reflects Canadian values is a responsibility that does not lie with the Department of Justice alone. Achieving this strategic outcome involves a broad range of players, including all three branches of the federal government – Parliament, the judiciary, and a number of federal departments and agencies; our partners in the provincial, territorial and municipal levels of government; a broad range of non-governmental organizations and stakeholders; and, ultimately, Canadians across the country.

The Department plays a major part in this by carrying out its fundamental role in establishing, maintaining and evolving the national legal framework. It also exercises a leadership role in consulting and collaborating with our federal, provincial, territorial, municipal and non-governmental partners to identify and address issues affecting the fairness, accessibility and relevance of the Canadian justice system.

This Strategic Outcome is supported by two program activities: Justice Policies, Laws and Programs and the Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime.

### *Program Activity A1: Justice Policies, Laws and Programs*

2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
423.9	447.8	423.6	396	358	-38

Under Canada's federal system, the administration of justice is an area of shared jurisdiction between the federal government and the provinces. The Department fulfils its constitutional responsibility to ensure a bilingual and bijural national legal framework principally within the following domains: criminal justice (including youth criminal justice); family justice; access to justice; Aboriginal justice; and private international and public law.

### Expected Result: Maintain a sustainable national justice system

Performance Indicators	Performance Summary
Crime Trends <sup>11</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The police-reported crime rate dropped 5% in 2008 to its lowest level in 30 years, at 6,588 incidents per 100,000 population.</li> <li>• The newly developed Crime Severity Index, which measures changes in severity of crime from year to year also dropped 5%, from 95.2 in 2007 to 90.0 in 2008. The drop in the Crime Severity Index was driven by decreases in 7 high volume offences which account for about 80% of the volume of all reported crime.</li> <li>• While Statistics Canada's latest release on police-reported crime continued to show decreases in overall crime rates, this trend is not consistent everywhere. For example, Gatineau (+18%), Abbotsford–Mission (+16%) and Windsor (+15%) all experienced significant increases.</li> <li>• The highest crime indexes for 2008 were in the west: Regina (163), Abbotsford–Mission (143), Saskatoon (138), Kelowna (126), Winnipeg (124), Edmonton (122) and Vancouver (119) were all above the national average.</li> </ul>
Trends in per capita spending by all levels of government in Canada on the justice system <sup>12</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The estimated total expenditure on the justice system in 2007–08 was \$16.8 billion for an estimated per capita expenditure (population 33,023,376) on justice of \$508 per Canadian. Adjusted for inflation, per capita justice system expenditures have increased by 14.4% (from \$444 to \$508), or 2.06% per year, since 2000–01.</li> </ul>
Trends in lag time from charges to court resolution <sup>13</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The time elapsed for a criminal court case from the initial court appearance to the final appearance when the outcome is delivered has increased by 31% from 175 days in 2000–01 to 238 days in 2006–07.</li> <li>• The average number of appearances for each case has also increased from 5 in 2000–01 to 9.6 in 2006–07, representing a 92% increase over five years.</li> <li>• At the same time, the total number of cases before adult criminal courts decreased 1.24% (from 357,712 to 353,279) between 2000–01 and 2006–07.</li> </ul>

<sup>11</sup> Source: Uniform Crime Reporting Survey, Statistics Canada, 2008

<sup>12</sup> Sources: Statistics Canada, Police expenditures 2007 CANSIM2, Prosecution costs 2002–03, Prosecutions Personnel and Expenditure Survey, court costs 2002–03 Courts Personnel and Expenditures Survey, Legal aid costs: 2007 Table 258–0002 CANSIM2, Adult correction costs 2007–08, Youth correction costs: estimated based on the information for youth correction expenditure between 1994–95 and 1998–99, Justice Spending in Canada 2000–01, Population 2007–08.

<sup>13</sup> Source: Adult Criminal Court Survey, 2000–01 and 2006–07 Statistics Canada. NB. The completeness of the data varies over time. In 2000–01 the data included 10 jurisdictions (excluding Manitoba, Northwest Territories and Nunavut.) In 2006–07 the data included all jurisdictions (98% of all criminal courts).



## Benefits for Canadians

The Department of Justice focused significant effort in 2008–09 to supporting the whole-of-government framework, especially in the area of assuring a safe and secure Canada. By preparing for tabling in Parliament the comprehensive *Tackling Violent Crime Act*, which targets dangerous offenders, impaired drivers, adult sexual predators and those who commit serious gun crimes, the Department has helped to ensure safer communities for Canadians. Furthermore, the Department of Justice continued to support the government's tackling-crime agenda by proposing amendments aimed at reducing gang violence and the activities that finance organized crime.

The Department of Justice is also working closely with federal, provincial, territorial and non-governmental partners on the ongoing National Anti-Drug Strategy. The Strategy aims to contribute to the development of safer and healthier communities through coordinated efforts to prevent drug use, treat drug dependency, and reduce the production and distribution of illicit drugs.

As well, in recognition of the federal government's shared interest in a sustainable justice system, the Department provided significant ongoing funding in support of federal policy objectives to provinces and territories for the delivery of programs aimed at the day-to-day administration of justice. Of the \$423.6M devoted to Justice Laws, Policies and Programs, \$374.4M (or 88%) was provided through transfer payments to a wide range of governmental and non-governmental organizations for programming such as legal aid, youth justice services, Aboriginal courtworkers and services to victims of crime.

## Lessons Learned

### *Strategic Review Exercise*

During the 2008–09 Strategic Review exercise, the Department identified gaps in performance measurement and reporting capacity for non-initiative-based programs (e.g. the Criminal Justice Program). To address these, the Department is developing a comprehensive performance measurement framework for the policy function to ensure that high-quality performance information is available. As a result, better performance information will be available for the next round of strategic review expected in 2012–13, as well as responding to the new Treasury Board Secretariat Evaluation Policy requirements for full coverage of direct program spending.

### *Serving Official Language Minority Communities*

Through evaluation, research and discussions with official language minority communities, the Family, Children and Youth Section identified a gap in training and information for these communities in family law. The Section addressed this gap through various activities, including helping to organize a national family law symposium in French and by actively encouraging stakeholders from across the country to provide public legal education information products in both official languages. These innovative activities to promote access to justice in both official languages initiative are a model which the Department will build on in the future to ensure that we are meeting the needs of official language minority communities across Canada. For information on access to justice in both official languages, please consult:

<http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/franc/index.html>.



## Detailed Performance Analysis by Sub-Activity

### Criminal Justice

Canadians rely on the justice system to ensure a safe, secure society. The Department strives to ensure a fair, relevant and accessible justice system for Canadians by understanding and evaluating issues and evidence and by developing options for criminal law reform. Over the reporting period, the Department focused on drugs, youth criminal justice, property crime, violent crimes and support to victims of crime.

#### Drugs

The Department's efforts were centred around the implementation of the National Anti-Drug Strategy, with a clear focus on illicit drugs and a particular emphasis on youth. The Strategy aims to contribute to safer and healthier communities through coordinated efforts to prevent use, treat dependency and reduce production and distribution of illicit drugs. It encompasses three action plans (prevention, treatment and enforcement) and is supported by a number of federal departments. For additional information, please consult the following Web site: <http://www.nationalantidrugstrategy.gc.ca>.

#### Expected Outcome: Coordinated federal response to concerns around illicit drug prevention, treatment and enforcement

Performance Indicators	Performance Highlights
Effective leadership in implementation of the National Anti-Drug Strategy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborated with partner departments to develop performance management strategies and produced the first annual report on the National Anti-Drug Strategy.</li> <li>• Supported the Minister in the development of law reforms to address serious drug crimes by introducing <i>An Act to amend the Controlled Drugs and Substances Act</i> and to make consequential amendments to other Acts, which proposes to provide minimum penalties for serious drug offences, increase the maximum penalty for cannabis production, and reschedule certain substances from Schedule III of the <i>Act</i> to Schedule I.</li> <li>• Oversaw National Anti-Drug Strategy involvement in the new global Political Declaration and Action Plan adopted at the United Nations Committee on Narcotic Drugs meetings in Vienna in March 2009. With strong Canadian support, 130 other governments have mapped out the future of drug control policy in a way that is consistent with Canada's National Anti-Drug Strategy.</li> </ul>

#### Expected Outcome: Reduced drug substances relapse among drug treatment court clients

Performance Indicators	Performance Highlights
Relapse recidivism rates among drug treatment court clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhancements to the Drug Treatment Court Information System were initiated to better collect drug substance relapse data. Results are inconclusive at this time given incomplete pilot site data. A recidivism study is also underway.</li> </ul>

### Youth Criminal Justice

The youth justice system applies criminal and correctional law to youth between 12 and 18 years of age at the time of the alleged offence to hold them accountable for their crimes through processes and proportionate penalties adjusted for the age of the youth and that promote rehabilitation. As part of its mandate, the Department of Justice implements policies, programs, and laws, and develops options for policy, program and legislative reform to achieve a fairer and more effective system that responds to emerging youth criminal justice issues. For additional information, please consult the following Website: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/yj-jj/>.


**Expected Outcome: A youth justice system that responds to emerging issues and encourages innovation**

Performance Indicators	Performance Highlights
Issues and priorities identified to respond to challenges in the youth justice system	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completed 13 Minister-led <i>Youth Criminal Justice Act</i> roundtable consultations across Canada, which provided input and advice on current and emerging youth justice system issues and priorities.</li> <li>Undertook consultations on youth with cognitive impairment and mental health issues in the justice system including a meeting of experts on mental health issues in the justice system and consultations on Fetal Alcohol Spectrum Disorder and the youth justice system with a view to developing information modules for justice professionals.</li> </ul>

**Expected Outcome: A sustainable youth justice system that is capable of innovation and supporting federal youth justice priorities**

Performance Indicators	Performance Highlights
Federal contribution as a percentage of total expenditures of all levels of government on youth justice	<ul style="list-style-type: none"> <li>The overall federal share of eligible youth justice expenditures for 2008–09 was approximately 25%. The federal share varies from about 15% to 45% of eligible expenditures, depending on the jurisdiction.</li> <li>The Department provided \$1.84 million of funding in support of 22 innovative projects (18 ongoing) to promote the making of “smart choices” through community-based educational, cultural, sporting and vocational opportunities targeting youth involved in gun, gang and drug activities.</li> <li>In 2008–09 the Department provided \$549,429 in funding for 11 innovative projects to enhance the range of treatment services and programs targeting young persons in conflict with the law who have illicit substance abuse issues.</li> </ul>
Incidence of provincial/territorial delivery of high federal priority services for youth offenders – rehabilitation, re-integration, intensive support and supervision, attendance programs	<ul style="list-style-type: none"> <li>All jurisdictions provide a range of high priority services.</li> <li>The Department provided \$800,772 in funding for 18 innovative youth justice projects with a focus on cities and community partnerships, innovation programming and public legal education and information. These projects target interventions at various points in the youth justice system for successful rehabilitation and reintegration of young offenders back into their communities.</li> </ul>

**Expected Outcome: Jurisdictions have capacity to implement sentencing options that provide specialized treatment programs in the administration of appropriate sentencing for serious violent youth offenders**

Performance Indicators	Performance Highlights
Orders issued for specialized treatment	<ul style="list-style-type: none"> <li>As of March 31<sup>st</sup> 2009, 50 Intensive Rehabilitative Custody and Supervision orders have been issued by the courts since 2003, including 13 orders issued during 2008–09. Federal funding for these cases totalled \$3.2 million in 2008–09.</li> <li>Additional federal funding totalling \$260,000 was also approved during 2008–09 for specialized treatment of an additional six cases of serious violent youth suffering from mental health problems.</li> </ul>
Cases receiving specialized treatment	<ul style="list-style-type: none"> <li>As of March 31, 2009, there were 40 individuals receiving specialized treatment. Of the 40 individuals, 34 received Intensive Rehabilitative Custody and Supervision (IRCS) orders and 6 received other types of specialized treatment orders.</li> </ul>

### Property and Violent Crime

The Department continued to pursue legislative changes to address identity theft through changes to the *Criminal Code* that allow police to intervene at an earlier stage of criminal operations, before identity fraud or other identity-related crimes are attempted or committed. The Department also pursued new measures to address auto theft. Criminal Code amendments were also introduced in Parliament to address violence associated with organized crime and gangs. For additional information, please consult the following Website: [http://www.justice.gc.ca/eng/news-nouv/nr-cp/2009/doc\\_32360.html](http://www.justice.gc.ca/eng/news-nouv/nr-cp/2009/doc_32360.html).

Expected Outcome: Criminal law is reformed to respond to concerns around property crime	
Performance Indicators	Performance Highlights
Amendments to the <i>Criminal Code</i> are advanced to address property crime issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduced into Parliament <i>An Act to amend the Criminal Code (auto theft and trafficking in property obtained by crime)</i>, which proposed creating a separate offence of theft of a motor vehicle; establishing a new offence for altering, destroying or removing a vehicle identification number; making it an offence to traffic in property obtained by crime; and making the possession of such property for the purpose of trafficking also an offence.</li> <li>• During 2008–09 the Department developed options and supported the progress of significant law reforms to address identity theft. These include <i>An Act to amend the Criminal Code (Identity theft and related misconduct)</i>, which proposes to create three new offences with five-year maximum sentences: obtaining or possessing identity information with intent to use it to commit certain crimes; trafficking in identity information with knowledge of or recklessness as to its intended use in the commission of certain crime; and unlawfully possessing and trafficking in government-issued identity documents.</li> </ul>
Expected Outcome: Criminal law is reformed to respond to concerns around violent crime	
Performance Indicators	Performance Highlights
<i>Tackling Violent Crime</i> legislation proclaimed in force	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Worked closely with provinces and territories to ensure the effective implementation of the comprehensive <i>Tackling Violent Crime Act</i>, which was proclaimed into force in two stages on May 1, 2008 and July 2, 2008. The Act targets dangerous offenders, impaired drivers, adult sexual predators and those who commit serious gun crimes.</li> <li>• In February 2009, the Minister introduced in Parliament <i>An Act to amend the Criminal Code (organized crime and protection of justice system participants)</i> to address violence associated with organized crime and gangs. The amendments propose to: make murders connected to organized crime activity automatically first-degree; create a new offence to address drive-by and other reckless shootings; and create two new offences for assaults against a peace or public officer.</li> <li>• The Minister has introduced into Parliament <i>An Act to amend the Criminal Code (investigative hearing and recognizance with conditions)</i>.</li> <li>• <i>An Act to amend the Criminal Code (criminal procedure, language of the accused, sentencing and other amendments)</i> received Royal Assent in May 2008. The Act included amendments to the <i>Criminal Code</i> to strengthen sentencing measures, to enhance the efficiency of criminal procedure and to clarify court-related language rights provisions.</li> <li>• To clarify sentencing practices, the Minister of Justice introduced in Parliament <i>An Act to amend the Criminal Code (limiting credit for time spent in pre-sentencing custody)</i>, known as the <i>Truth in Sentencing Act</i>, which proposes to strictly limit the amount of credit that may be granted for time served in custody prior to sentencing.</li> </ul>





## Victims of Crime

The Department of Justice coordinates the federal Victims of Crime Strategy, including all relevant federal legislation and programs within the Justice mandate.<sup>14</sup> Working with the provinces and territories, the Department develops policies and projects aimed at enhancing the role of the victim in the criminal justice system and achieving a better balance between the rights of victims and offenders. For additional information, please consult the following background on *Tackling Violent Crime*:  
[http://www.justice.gc.ca/eng/news-nouv/nr-cp/2008/doc\\_32273.html](http://www.justice.gc.ca/eng/news-nouv/nr-cp/2008/doc_32273.html)

### Expected Outcome: The experience of victims in the justice system is improved

Performance Indicators	Performance Highlights
Perceptions of victims of crime Results of victims' feedback survey on their experience in the justice system	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overall, 91% of Victims Fund recipients were satisfied/very satisfied with the financial assistance they received to attend National Parole Board Hearings. Many commented on the need for victims to be present at NPB hearings, especially as part of an overall "healing process." The funding also allowed more victims to participate in this aspect of the justice system.</li> </ul>
Number of registered victims receiving financial support to attend National Parole Board hearings	<ul style="list-style-type: none"> <li>The Victims Fund provided \$249,310 in funding for 303 victims and 81 support persons to attend National Parole Board hearings.</li> <li>A mid-term evaluation of the Federal Victims Strategy completed in 2008 found that the financial assistance provided to victims or their family members has reduced the financial hardship of attending early eligibility (homicide) parole hearings and federal parole hearings.</li> </ul>
Number and nature of projects and activities supported that address needs of victims of crime	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provided \$200,323 in direct funding for 13 Canadians victimized abroad.</li> <li>Provided \$1,112,168 in grants and contributions funding to a wide range of stakeholders for 96 projects, including training events, program evaluations, research and networking activities.</li> <li>Provided \$1,139,150 in contribution funding to 11 provinces and territories to help meet the needs of underserved victims of crime and/or to help support victims in attending sentencing hearings and in submitting their Victim Impact Statements.</li> <li>Led the third annual "National Victims of Crime Awareness Week" and provided \$391,349 in funding to support 51 organizations and communities across Canada to organize and host events in recognition of victims of crime.</li> <li>Launched the first <i>Victims of Crime Research Digest</i>, No. 1 (April 2008) (<a href="http://www.justice.gc.ca/eng/pi/rs/rd-rr.html">http://www.justice.gc.ca/eng/pi/rs/rd-rr.html</a>).</li> <li>A mid-term evaluation of the Federal Victims Strategy completed in 2008 found that the Victims Fund continues to be considered an effective vehicle to contribute to the improvement of the experience of victims of crime in the criminal justice system and has helped to increase the willingness of victims/witnesses to participate in the criminal justice system by ensuring more support and accommodations.</li> </ul>
Perceptions of stakeholders (criminal justice professionals, victims services)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perceptions of stakeholders about the role of victims in the criminal justice system and changes in awareness of the victim-related provisions in the Code are being collected and will be reported on more fully in the Federal Victims Strategy summative evaluation in 2010.</li> </ul>

<sup>14</sup> <http://www.justice.gc.ca/eng/pi/eval/rep-rap/08/fvs-vic/p4.html>



**Expected Outcome: The experience of victims in the justice system is improved** (*continued*)

Performance Indicators	Performance Highlights
<i>Criminal Code</i> provisions intended to benefit victims are implemented	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provided \$815,391 in contribution funding to provinces and territories to support implementation of legislation to benefit victims or to advance the Canadian Statement of Basic Principles of Justice for Victims of Crime.</li> <li>• Provided \$223,155 in financial assistance to provinces and territories to implement victim-related <i>Criminal Code</i> provisions in 2008–09.</li> <li>• A mid-term evaluation of the Federal Victims Strategy completed in 2008 found that in general, <i>Criminal Code</i> provisions have been put into place as intended and are considered to be a relevant and effective way of providing a concrete, meaningful role for victims in the criminal justice system.</li> </ul>

**Family Justice**

The Department contributes to the development and maintenance of a family justice system that tailors decisions to the individual needs of families, including children experiencing separation or divorce. The Department develops and implements policy and program initiatives and family law reforms in consultation with the provinces and territories. Specifically, the Department provides analysis, advice and litigation support in areas of marriage, divorce (including custody and access and child and spousal support), as well as enforcement of support and custody and access. The Department is also actively involved in two horizontal initiatives: the Family Violence Initiative (FVI) and the Federal Elder Abuse Initiative (FEAI).

Furthermore, the Department administers Family Law Assistance Services, which operates the Central Registry of Divorce Proceedings and supports the provincial and territorial Maintenance Enforcement Programs in ensuring that funds are provided to those who are owed support. For additional information on family justice, please consult the following Website: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/index.html>.

**Expected Outcome: Increased compliance by parents with the terms and conditions of family law support and access orders**

Performance Indicators	Performance Highlights
Trends in compliance with terms and conditions contained in family law orders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The compliance rate with terms and conditions of family law orders in 2008–09 varied from 55% to 77% depending on the province or territory.</li> <li>• The Family Law Assistance Service (FLAS) intercepted \$140.9 million in 2008–09 and provided these funds to Canadian families in need. This is a 17% (\$21 million) increase in the amount of money intercepted over 2007–08.</li> </ul>



## Access to Justice

The Department promotes access to the justice system by working with provinces and territories, non-governmental and community-based organizations to develop and implement policies and laws that enhance access to justice, including access to justice in both official languages, while respecting the diverse nature and needs of all Canadians. The Department also works with other federal partners to promote access to justice and the rule of law internationally. Over the planning period, the Department focused its efforts in three core areas – legal aid, Special Advocates Program (SAP), and international technical legal assistance. For additional information on access to justice, please consult the following Web site: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/index.html>.

### Legal Aid

The Department provides ongoing funding to the provinces for criminal legal aid in support of the Department's policy objective of helping economically disadvantaged adults facing serious or complex criminal charges and youths charged under the *Youth Criminal Justice Act* to receive legal aid services. In addition, resources are provided for immigration and refugee legal aid. Over the reporting period, the Department focused on implementing new legal aid agreements and continued to work in collaboration with jurisdictions to develop a sustainable legal aid strategy. For more information on Legal Aid please refer to the following Web site: <http://www.justice.gc.ca/eng/pi/pb-dgp/arr-ente/lap-paj.html>.

Expected Outcome: Provinces are assisted to deliver criminal and immigration and refugee legal aid to eligible persons	
Performance Indicators	Performance Highlights <sup>15</sup>
Federal contributions for criminal legal aid as a percentage of eligible provincial expenditures on legal aid	<ul style="list-style-type: none"> <li>The federal contribution for provincial criminal legal aid as a percentage of eligible provincial expenditures on legal aid was 30% nationally (provinces only) in 2008–09.</li> </ul>
Number of applications for criminal legal aid and percentage rejected on the basis of eligibility	<ul style="list-style-type: none"> <li>The number of applications for criminal legal aid in 2008–09 was 325,611 and the percentage rejected on the basis of eligibility was 18% nationally (provinces only).</li> </ul>
Federal contributions for immigration and refugee legal aid as a percentage of allowable provincial immigration and refugee legal aid expenditures.	<ul style="list-style-type: none"> <li>The federal government contribution for immigration and refugee legal aid as a percentage of allowable provincial immigration and refugee legal aid expenditures was 38% nationally (provinces only).</li> </ul>

<sup>15</sup> Data regarding the provincial legal aid program is only available at the end of the calendar year for the previous fiscal year. As a result, estimates using previous year's data were developed.

### *Special Advocates Program*

In February 2008 the Supreme Court of Canada determined that the security certificate provisions in the *Immigration and Refugee Protection Act* were unconstitutional because the process violated the rights of persons named in a security certificate to a fair hearing. The Special Advocates Program was therefore developed to address this issue in a fair and balanced way. The Program provides specially trained lawyers to represent the named person's interests by preventing the disclosure of confidential information and by ensuring the right to a fair hearing. For more information on the Program please consult the following Web site: <http://www.justice.gc.ca/eng/dept-min/sa-as/>.

**Expected Outcome: Improved protection of rights for individuals subject to the *Immigration and Refugee Protection Act* when classified information is to be relied upon**

Performance Indicators	Performance Highlights
Number of persons on the program roster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Currently 25 legal counsel are eligible to be appointed as special advocates (see <a href="http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/sa-as/list-liste.html">http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/sa-as/list-liste.html</a>).</li> </ul>
Number of contribution agreements	<ul style="list-style-type: none"> <li>82 contribution agreements were established for both professional development and case-related components.</li> </ul>
Number of professional development sessions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Two professional development sessions and two consultations sessions delivered to members of the program roster to improve their knowledge base.</li> </ul>
Number of hours billed by special advocates	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approximately 6,000 hours were billed by special advocates in the fiscal year 2008-09.</li> </ul>
Turnover rates for special advocates	<ul style="list-style-type: none"> <li>No special advocates have resigned or had their appointments rescinded.</li> </ul>

### *International Technical Legal Assistance*

The Department provides significant support for Canada's international and foreign policy objectives through the development and implementation of international technical legal assistance projects. Over the reporting period, the Department collaborated with federal partners to promote foundational Canadian values of freedom, democracy, human rights and the rule of law in transitional and fragile foreign countries. For more information on international technical legal assistance please consult the following Web site: <http://www.justice.gc.ca/eng/pi/icg-gci/ta-at.html>

**Expected Outcome: Transitional and fragile foreign countries receive technical legal assistance needed to build, reform and strengthen their legal systems**

Performance Indicators	Performance Highlights
Number of countries with which the Department shares technical knowledge and expertise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Over the reporting period, the International Legal Programs Section (ILPS) provided technical legal assistance and/or developed initiatives for the provision of such assistance to Ukraine, Jamaica and the Palestinian Authority. <a href="http://www.justice.gc.ca/eng/pi/pb-dgp/arr-ente/lap-paj.html">http://www.justice.gc.ca/eng/pi/pb-dgp/arr-ente/lap-paj.html</a></li> </ul>
Nature of technical knowledge and expertise shared	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultations with Ukraine on project related to differential impacts of corrupt practices on men and women.</li> <li>Negotiations with Jamaica to develop a program to strengthen the effectiveness of the Jamaican justice system.</li> <li>Consultations with Palestinian Authorities to develop a comprehensive technical legal assistance project.</li> </ul>





## Aboriginal Justice

It has been widely documented that Aboriginal persons continue to be over-represented in the Canadian criminal justice system, both as victims and accused. To respond to this overrepresentation, the Department has taken specific measures to enable Aboriginal communities to have increased involvement in the local administration of justice and to provide timely and effective alternatives to mainstream justice processes in appropriate circumstances.<sup>16</sup> Furthermore, the Aboriginal Courtwork Program (ACW)<sup>17</sup> ensures that Aboriginal persons in contact with the criminal justice system receive fair, equitable and culturally sensitive treatment.

Expected Outcome: Increased involvement of Aboriginal communities in the local administration of Justice	
Performance Indicators	Performance Highlights
Number of communities with Aboriginal Justice Strategy (AJS) projects	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 104 AJS community-based programs served nearly 400 communities in all provinces and territories in 2008–09.</li> </ul>
Number of communities undertaking capacity building and training to support the administration of justice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provided funding for 22 capacity-building projects in 2008–09 to support Aboriginal communities' involvement in the local administration of justice.</li> </ul>
Number of clients served by Aboriginal justice programs (year over year data)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed a framework for national data collection on the number of clients and types of programs/projects/services in which the clients may be engaged. This data is expected to be available in 2011–12.</li> </ul>
Expected Outcome: Reduced recidivism rates among AJS participants	
Performance Indicators	Performance Highlights
Rate of Aboriginal recidivism for AJS participants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A 2006 evaluation study of recidivism demonstrated that offenders who enrolled and completed the AJS programs were approximately half as likely to re-offend as those who did not enrol or did not complete the programs.</li> </ul>
Expected Outcome: Aboriginal people charged with an offence have access to culturally sensitive services	
Performance Indicators	Performance Highlights
Number of Aboriginal persons charged with an offence who received culturally sensitive services from an Aboriginal courtworker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Over 200 Aboriginal courtworkers employed by 20 different service delivery agencies across Canada provided services to 48,761 adults and 10,048 youth.</li> <li>• The 2008 summative evaluation concluded that Aboriginal clients are satisfied with the ACW program and the outcome of court proceedings. For more information, please consult: <a href="http://www.justice.gc.ca/eng/pi/eval/rep-rap/08/acw-papa/index.html">http://www.justice.gc.ca/eng/pi/eval/rep-rap/08/acw-papa/index.html</a></li> </ul>

<sup>16</sup> For additional information on the AJS, please consult: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/ajs-sja/index.html>

<sup>17</sup> For additional information on the ACW, please consult: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/pb-dgp/arr-ente/acp-apa.html>



*Program Activity A2: Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime*

2008-09 Financial Resources (\$ millions)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1.5	1.6	1.4	6	10	4

The Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime was established in 2007. The Ombudsman operates at arm's length from the Department of Justice, reporting directly to the Minister of Justice<sup>18</sup> and is therefore outside the Department's governance framework.

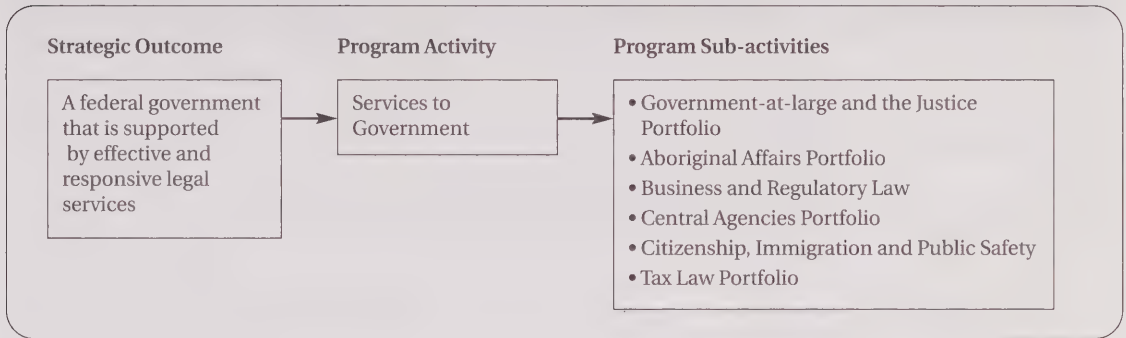
The mandate of the Federal Ombudsman for Victims of Crime relates exclusively to matters of federal responsibility and includes:

- facilitating victims' access to existing federal programs and services;
- addressing victims' complaints about compliance with the provisions of the *Corrections and Conditional Release Act*;
- enhancing awareness among criminal justice personnel and policy makers of victims' needs and concerns; and
- identifying emerging issues and exploring systemic issues that impact negatively on victims of crime.

<sup>18</sup> The Federal Ombudsman tables reports to Parliament through the Minister of Justice. The Department of Justice provides corporate services to the Office. For further information regarding the Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime, please consult <http://www.victimsfirst.gc.ca>.



## Strategic Outcome II: A federal government that is supported by effective and responsive legal services



### *Program Activity B1: Services to Government*

2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
471.6	323.8	312.1	3,904	4,052	148

The Department provides an integrated suite of common legal advisory, litigation, legislative and regulatory drafting services to government through:

- a network of 42 departmental legal services units (DLSUs) and 4 departmental regulations sections, which are co-located with client departments and agencies and organized into five portfolios (Aboriginal Affairs, Business and Regulatory Law, Central Agencies, Citizenship, Immigration and Public Safety, and Tax Law Services);
- specialized legal expertise within national headquarters, including the Litigation Branch, the Legislative Services Branch, and the Public Law Sector, which are organized into the Justice Portfolio; and
- a network of regional offices and sub-offices providing local level services to federal departments and agencies in the North, British Columbia, the Prairies, Ontario, Quebec, and the Atlantic provinces.

## Performance Analysis

Expected Results: Comprehensive delivery of the Government's legislative agenda	
Performance Indicators	Performance Highlights
Levels of effort dedicated to legislative files	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 273,860 hours devoted to drafting of legislation and regulations.</li> </ul>
Number of bills tabled in Parliament	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 48 bills tabled in Parliament.</li> </ul>
Number of regulations published in the <i>Canada Gazette</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 41 regulations published in Part I of the <i>Canada Gazette</i>.</li> <li>• 448 regulations published in Part II of the <i>Canada Gazette</i>.</li> </ul>
Number of motions to amend for private members bills the Department was responsible for	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 108 motions to amend in respect of 12 private members bills tabled in the House involved the Department.</li> </ul>

### Performance Summary

- Levels of effort devoted to drafting legislation and regulations increased from 253,424 hours in 2007–08 to 273,860 hours in 2008–09 (a 8% increase).
- Number of bills tabled in Parliament declined by 24% (from 63 in 2007–08).
- Number of regulations published in the Gazette increased by 3% (from 474 in 2007–08).
- Number of private members bills tabled in the House increased by 17%.
- Government responses to 30 private members bills were prepared in 2008–09.

### Expected Results: Legal advisory services to support the Government in attaining its priorities

Performance Indicators	Performance Highlights
Levels of effort dedicated to advisory files	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,311,019 hours devoted to providing legal advisory services to 42 client departments and agencies.</li> </ul>

### Performance Summary

- The Department provided legal policy advice to government on a broad range of files to support client departments in implementing Government priorities identified in the Speech From the Throne (see also Detailed Performance Analysis by Portfolio).


**Expected Results: Representing the Crown's interest to enable government to attain its priorities**

Performance Indicators	Performance Highlights
Levels of effort dedicated to litigation files	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,556,585 hours devoted to managing 36,690 litigation files on behalf of the Government of Canada.</li> </ul>
Trends in levels of assessed risk of the litigation inventory <sup>19</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3% of active litigation inventory assessed as high risk. These files accounted for 27% of the total level of effort devoted to managing litigation files.</li> <li>• 30% of active litigation inventory assessed as moderate risk. These files accounted for 39% of the total level of effort devoted to managing litigation files.</li> <li>• 67% of active litigation inventory assessed as low risk. These files accounted for 34% of the total level of effort devoted to managing litigation files.</li> </ul>
Trends in use of alternative dispute resolution to resolve disputes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8,509 litigation files adjudicated (64%).</li> <li>• 3,307 litigation files settled (25%).</li> </ul>
Trends in the Crown results for litigation files – final litigation outcome indicators	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5,061 of adjudicated files initiated against the Crown were disallowed (70%).</li> <li>• 1,160 of the adjudicated files initiated by the Crown were allowed (93%).</li> </ul>

**Performance Summary**

- The Department represented the Crown's interests in a broad array of litigation involving significant potential liabilities valued in the billions of dollars.
- The Supreme Court of Canada rendered 70 judgments on appeal for the 2008–2009 fiscal year. Over the last year, Department of Justice counsel represented the Government in 19 of these cases.
- Litigation risk has a significant impact on resources, as demonstrated by the fact that high-risk files, which accounted for only 3% of the litigation files, accounted for 27% of the total level of effort devoted to managing active litigation files across the country.

## Benefits for Canadians

The Department of Justice Canada supports the Attorney General as the chief law officer of the Crown both in terms of the ongoing operations of government as well as the development of new policies, programs and services for Canadians to support the Government's priorities.

The Department provides legal advice to the Government and all federal government departments and agencies, represents the Crown in civil litigation and before administrative tribunals, drafts legislation, and responds to the other legal needs of federal departments and agencies. These activities directly and indirectly support the federal government by preparing legal instruments to enact new and ongoing programs and services to Canadians; ensuring that decision makers are able to factor the legal implications into their chosen courses of action in delivering policies, programs and services to Canadians; and defending the Crown's ability to continue to provide programs, services and benefits to Canadians in the face of court challenges.

<sup>19</sup> A number of litigation files do not have a risk level and are either labelled "unable to assess" or "have not yet been evaluated." Figures exclude these files.



## Lessons Learned

### *Law Practice Management*

The Office of the Auditor General (OAG) recommended that the Department of Justice should further strengthen its management framework for the delivery of quality legal services. The Department continued to make significant progress in this area by establishing a departmental Action Plan that ensures all areas identified in the OAG's report are addressed. The Action Plan has been provided to the Parliamentary Standing Committee on Public Accounts.

A formative evaluation of Legal Risk Management (LRM) concluded there was a need for a consistent, flexible and integrated approach to LRM across the Department. In response, the LRM group, part of the Law Practice Management Directorate, established an Action Plan to implement the recommendations from the evaluation. The Action Plan included the establishment of an LRM Network and working groups to develop an approach and recommendations on key issues.

### *Communication of Legal Risks*

The Department works with clients to identify legal risks and ensure a high level of understanding of legal risks that can affect policy, program, and service delivery within client departments and agencies.<sup>20</sup> From the Client Feedback Survey, the Department has learned that while 88% of respondents consider their understanding of key legal risks facing their department to be "fair" to "very good", the remaining 12% rated their understanding as "poor" or were unable to assess. This points to the need for ongoing communication of legal risks. The Department will continue to work with client departments to help them understand the key legal risks that may affect their policies, programs and service development initiatives.

### *Comprehensive Delivery of the Government's Legislative Agenda*

The rapid deterioration in the global economy and the need to redirect resources and efforts to support the development of initiatives to address the impacts of the global recession in Canada reinforced the importance of close partnerships and communication with client departments. The ability to react nimbly to the changing environment and thus redirect efforts and resources was in part made possible through joint planning and priority setting with clients.

The implementation of the new *Cabinet Directive on Streamlining Regulations and the Paper Burden Reduction Initiative (PBRI)* has helped reduce the regulatory activity of the Government by limiting the development of new regulatory proposals to those demonstrated to be essential to the economic, environmental, health or security goals of the country.

<sup>20</sup> For additional information, please consult <http://Canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/pub/dpr-rr/index.html>.



## Detailed Performance Analysis By Portfolio

### Aboriginal Affairs Portfolio

The Aboriginal Affairs Portfolio provides expert legal services and legal policy advice to the Crown and to client departments, notably Indian and Northern Affairs Canada (INAC), on a broad range of Aboriginal law issues that affect government as a whole, including: Aboriginal rights and title, duty to consult, treaty rights, the fiduciary relationship of the Crown with Aboriginal peoples, constitutional and Charter issues relating to Aboriginal law, and more broadly the role of the law in support of the honour of the Crown and reconciliation between the Crown and Aboriginal Canadians.

#### Aboriginal Affairs Portfolio Performance Highlights

- Partnered with INAC on implementing the *Specific Claims Tribunal Act* and the Government's Action Plan to accelerate the process for achieving settlement of specific claims:
  - completed 147 legal assessments,
  - supported 128 specific claims settlement negotiation processes, and
  - reached settlement on 14 claims for a total of value of \$185M.
- Provided dedicated legal services for the administration and implementation of the Indian Residential Schools Settlement Agreement, the largest class-action settlement in Canadian history. The agreement consists of four main components: Common Experience Payments, Independent Assessment Process for claims of sexual or serious physical abuse, healing and commemoration programs and a Truth and Reconciliation Commission.
- Further to the 2008 FPT Ministerial *Declaration on Aboriginal Justice*, helped establish and lead a federal-provincial-territorial Working Group on Aboriginal Justice to examine the high rates of violence and victimization in Aboriginal communities and made recommendations for program reform.
- Provided policy advice with respect to the \$40 million enhancement for the Aboriginal Justice Strategy, in order to expand the program to under-serviced areas.
- Developed guidelines for the negotiation of administration of justice arrangements with self-governing Aboriginal groups.
- Supported INAC to implement the Northern Strategy and manage ongoing federal interests in the North, including oil and gas development projects such as the Mackenzie Gas Project.
- Advised INAC with respect to ongoing environmental assessment and regulatory processes regarding the Giant Mine Remediation Project, involving the clean-up of 237,000 tonnes of arsenic trioxide dust stored underground at an abandoned gold mine.
- Provided expert legal support for the implementation of the Tsawwassen Final Agreement, (the first treaty reached under the BC Treaty Process and the first urban treaty in Canada).
- Provided legal support to the Office of the Federal Interlocutor in efforts to improve the socioeconomic conditions of Métis, non-status Indians, and urban Aboriginal people.

## Business and Regulatory Law Portfolio

Business and Regulatory Law (BRL) Portfolio counsel and paralegals are responsible for providing legal advice, managing legal risk, and conducting and supporting cases in court brought by or against the Crown. The BRL Portfolio also assists in the development of regulations and legislation for departments and agencies whose mandates share a regulatory or business focus. The Portfolio is involved in issues such as environmental protection, transportation regulatory matters, fisheries management and health protection, intellectual property, energy projects, cultural protection, and international development, among others.

### Business and Regulatory Law Portfolio Performance Highlights

- Industry Canada Legal Services (ICLS) provided specialized legal advice in the successful negotiations of the Canadian government financial assistance to General Motors and to Chrysler.
- As part of the new \$4 billion Infrastructure Stimulus Fund, negotiated and developed intergovernmental framework agreements.
- Environment Canada Legal Services (ECLS) provided legal advice regarding the Minister of the Environment enforcement provisions regarding measures to reduce greenhouse gas emissions.
- ECLS also provided support in all aspects of the development of Bill C-16, the *Environmental Enforcement Act*.
- Successfully negotiated a \$45 million contract for the reconstruction of the Dahla Dam in Afghanistan, which addressed a recommendation of the Independent Panel on Canada's Future Role in Afghanistan.
- Provided legal advice on the Advance Market Commitment, a public-private partnership that includes Canada, the Gates Foundation, the World Bank and seven donor countries to fund the development of vaccines to combat pneumococcal disease in the developing world.
- Assisted Human Resources and Skills Development Canada in: successfully negotiating eight federal-provincial Labour Market Agreements to make labour market training more comprehensive and to complete the transfer of Employee Insurance Benefits to five provinces and territories.
- Provided advice and leadership to a federal working group (Transport Canada, Fisheries and Oceans, Environment Canada, Indian and Northern Affairs Canada and the Canadian Environmental Assessment Agency) regarding the legal implications of policy changes necessary to streamline the effectiveness and timeliness of major natural resources projects.





## Central Agencies Portfolio

The Central Agencies Portfolio serves the Department of Finance, the Treasury Board of Canada Secretariat, the Canada Public Service Agency, the Canada School of Public Service, the Public Service Commission, the Office of the Superintendent of Financial Institutions, the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada, and the Financial Consumer Agency of Canada. The Portfolio provides integrated legal advisory, non-criminal litigation and drafting services on fiscal, economic, and tax issues, federal-provincial fiscal arrangements, financial services, social affairs, accountability, machinery of government, comptrollership, human resources management, labour and employment law, financial sector practices, financial institutions, banking, money laundering, terrorist financing, and Crown law issues.

### Central Agencies Portfolio Performance Highlights

- Participated in preparations for the 2008 Economic Update, Budget 2009, and coordinated the *Budget Implementation Act*, which included significant new legal authorities to enable the Government to protect the stability of the Canadian financial and economic system.
- Launched preparations for a Canadian securities regulatory authority and established the framework to create a National Securities Transition Office in response to Budget 2009.
- As part of Canada's Economic Action Plan, assisted in the creation of a federal Public-Private Partnership (P3) Office, to promote the use of public-private partnerships.
- Participated in a range of legislative, regulatory and transactional initiatives in respect of financial institutions, pension plans, the financial sector, financial literacy, consumer protection with respect to financial products, and terrorist financing.
- Enhanced Justice litigation risk management by implementing newly designed tools that provide counsel and managers with accessible and timely information on litigation of interest.



## Citizenship, Immigration and Public Safety Portfolio

The Citizenship, Immigration and Public Safety Portfolio<sup>21</sup> provided strategic legal services in the areas of security and immigration. The Portfolio directly supported the following clients: Citizenship and Immigration Canada, Public Safety Canada, the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, the Royal Canadian Mounted Police, the Correctional Service of Canada, and the National Parole Board. In addition, the Portfolio managed the Department of Justice's Crimes Against Humanity and War Crimes Program.

### Citizenship, Immigration and Public Safety Portfolio Performance Highlights

- Provided advice in the establishment and coordination of security measures for the 2010 Vancouver Olympic and Paralympics Winter Games.
- Provided advice and coordinated the implementation of the new legislative scheme, for the participation of special advocates in Security Certificate hearings.
- Advised and supported the RCMP in addressing the recommendations of the *Task Force on Governance and Cultural Change in the RCMP* relating to structural changes and civilian oversight, pension portability, recruitment processes, and the modernization of the Public Complaints Commission.
- Advised on case presentation on behalf of the Government before *The Commission of Inquiry into the Investigation of the Bombing of Air India Flight 182*.
- Provided advice on policy and communication actions related to personnel training and information sharing following the *Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Abdullah Almalki, Amad Abou El-Maati and Muayyed Nureddin* and the *Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar*.
- Advised Citizenship and Immigration in relation to the *Action Plan for Faster Immigration* and other initiatives aimed at reducing the backlog of permanent residence applications.
- Supported Public Safety and Emergency Preparedness in the development of legislative reforms of the corrections and national parole systems aimed at enhancing inmate responsibility and accountability, making rehabilitation more effective, and increasing information shared with victims.
- Provided advice and support to the ongoing development of a new National Security Statement, designed to ensure that Canada is prepared to respond to current and future threats that are beyond the capacity of communities or provinces to address alone.
- Supported CBSA in developing new legislation to strengthen border security by expanding customs officers' powers to search individuals and goods in customs-controlled areas and obtaining advance data on individuals and goods arriving in Canada (Bill S-2, *An Act to Amend the Customs Act*).
- Provided advice to CBSA in relation to the arming of border guards.

<sup>21</sup> The Citizenship, Immigration and Public Safety Portfolio provided strategic legal services in the areas of security and immigration. The Portfolio directly supported the following clients: Citizenship and Immigration Canada, Public Safety Canada, the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, the Royal Canadian Mounted Police, the Correctional Service of Canada, and the National Parole Board. In addition, the Portfolio managed the Department of Justice's Crimes Against Humanity and War Crimes Program.



## Tax Law Services Portfolio

The Tax Law Portfolio is responsible for providing a full range of legal services to the Canada Revenue Agency (CRA), including legal advice, litigation services, training, drafting services, as well as legal issues coordination and risk management. The Portfolio represents the Crown in all tax matters, including tax assessment and EI/CPP appeals to the courts, collection matters, civil law suits and class actions. The Portfolio gives legal advice to the CRA on corporate issues and income tax, commodity tax and benefit programs. The Portfolio also works in close collaboration with the CRA as it administers, reviews and develops amendments to fiscal legislation.

### Tax Law Services Portfolio Performance Highlights

- Provided legal services to the CRA in many high profile and complex matters, including transfer pricing, tax shelters, charities, residency, international tax avoidance, collections securitization and negotiations, the Minister's debt collection powers, GST/HST challenges, excise duty compliance measures, the confidentiality of taxpayer information, and criminal tax issues.
- Helped to provide efficiencies and improve the competitiveness of Ontario businesses with key legal support for the transfer of the administration of Ontario corporate income tax from the Ontario Ministry of Revenue to the CRA, and the transition to a single administration of Ontario corporate income tax.
- Protected the integrity of the charitable sector and donors by assisting the CRA in revoking or suspending registration of dozens of charities engaged in misuse of their charitable status.
- Assisted in fulfilling key government commitments through legal advice for the administration of the Tax-Free Savings Account introduced in the 2008 Budget.
- Protected Canada's tax base through legal support for the CRA's Aggressive International Tax Initiative, and by responding to an increased volume of resource intensive, complex and high profile tax audit work.
- Enhanced trust in Canada's tax administration through legal support for the development of the CRA *Taxpayer Bill of Rights*, and the establishment of the Taxpayers' Ombudsman.
- Helped to improve benefit program client service by supporting several new CRA electronic client service initiatives.

## Justice Portfolio

The Department also provides legal services through the Justice Portfolio to the Minister of Justice and Attorney General of Canada as well as in situations where the interests affect the government at large (i.e. where the issues are broader than one portfolio).

The Justice Portfolio consists of three specialized groups within the Department: the Public Law Sector; the Litigation Branch; and the Legislative Services Branch. The Portfolio provides specialized legal advisory, litigation and legislative services to all government departments and agencies both directly and indirectly, by supporting the five other operational portfolios.

As well, the Department's involvement in the Public Security and Anti-Terrorism initiative is funded from this Portfolio, and includes legislative support and policy development, legal advice and assistance, as well as prosecutions and civil litigation<sup>22</sup>. This also includes new responsibility for the Attorney General – the protection of sensitive federal government information.

The portfolio also carries out the functions assigned to the Minister of Justice as the central authority for Canada under the *Extradition Act* and the *Mutual Legal Assistance in Criminal Matters Act* by providing assistance to Canadian and foreign authorities to gather evidence for criminal cases or to obtain the extradition of fugitives from justice. Mutual assistance and extradition are important tools in the suppression of crime for the protection of Canadians and global community.

### Justice Portfolio Performance Highlights

- Provided on-going support to the Minister of State for Democratic Reform and to the Privy Council Office with respect to the government's commitments on democratic reform, including the proposals for legislation on limiting the tenure of Senators, on providing a new consultation procedure for selecting Senators, and on realignment of seats in the House of Commons to accommodate faster growing provinces.
- Defended Canada's interest in several international trade litigation cases before the World Trade Organization and under the North American Free Trade Agreement. In addition, the Portfolio also supported the completion of negotiations for Free Trade Agreements and for Foreign Investment Protection and Promotion Agreements.
- Assisted in developing for tabling in Parliament *An Act to amend the Criminal Code (criminal procedure, language of the accused, sentencing and other amendments)* which brings a series of modifications to the language provisions of the *Criminal Code*.

<sup>22</sup> This special initiative includes the active involvement of departmental staff from across a number of organizational units. Oversight and integration of the Department's activities in support of this horizontal, government initiative have been delegated to the ADAG, Citizenship, Immigration and Public Safety Portfolio who is supported by an Advisory Steering Committee.





## Highlights of Significant Litigation Files 2008–2009

The following is by no means an exhaustive listing of major litigation files, but does provide the reader with a sense of the range and types of issues and challenges before the courts with respect to which the Department represents the Crown's interests.

**CSN/Arvida v. Attorney General of Canada** – The Supreme Court of Canada confirmed the broad scope of the unemployment insurance power conferred on the Parliament of Canada by s. 91(2A) of the *Constitution Act, 1867*. The Court held that the active measures programs found in the Employment Insurance Act are constitutionally valid since they reflect changes in the economy and the labour market and are part of the “natural evolution” of the unemployment insurance power conferred on Parliament. This case has significant implications for the government's ability to maintain programs helping Canadians prepare to re-enter the labour market or allowing them to stay in it.

**Lake v. Minister of Justice** – The Supreme Court of Canada determined that the Minister of Justice has a broad discretion under the *Extradition Act* in deciding whether to surrender a fugitive to a foreign government. The decision is important in that it will assist the government in meeting its extradition treaty obligations to other nations.

**Canadian Council for Refugees et al. v. Canada (Safe Third Country Agreement)** – The Supreme Court of Canada dismissed the application for leave to appeal, thus affirming the validity of the Government's *Safe Third Country Agreement* with the United States which governs the management of the flow of refugees into Canada.

**Canada (MCI) v. Khosa** – The Supreme Court of Canada allowed the appeal of the Minister of Citizenship and Immigration and restored the decision to deport Mr. Khosa, a permanent resident of Canada. While street-racing, Mr. Khosa caused the death of a pedestrian and was later convicted. This case is significant because the Supreme Court confirmed that the general rules applied by courts to review government administrative decisions are also to be applied by the Federal Court.

**Charkaoui v. Canada (Citizenship and Immigration)** – The SCC provided important guidance regarding the *CSIS Act*, the obligations on CSIS to retain operational records, and requirements for the government of Canada to provide disclosure in the context of security certificates under the *Immigration and Refugee Protection Act*.

**Désiré Munyaneza** – This was the first prosecution under the *Crimes Against Humanity and War Crimes Act* in Canada, which resulted in the conviction of Désiré Munyaneza for his role in the 1994 Rwandan genocide.

**Amnesty International Canada et al. v. Chief of the Defence Staff for the Canadian Forces et al.** – The Federal Court of Appeal sustained the transfer of individuals detained by Canadian Forces in Afghanistan to local authorities in the face of allegations that such transfers led to torture and were consequently unlawful under international law and infringed rights protected by section 7 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* (right to life, liberty and security of the person). A loss would have had implications for Canada's mission in Afghanistan.

**Lipson v. The Queen** – The Supreme Court of Canada dismissed the appeal and affirmed the application of the general anti-avoidance rule (GAAR) in the *Income Tax Act* to deny an interest deduction on a loan that was used indirectly to fund the purchase of a personal residence. The case had significant implications for the Canadian tax system with regard to the application of the GAAR to address abusive tax avoidance.

**Redeemer Foundation v. Canada (National Revenue)** – The Supreme Court of Canada dismissed the appeal, finding that the Minister of National Revenue had the authority to obtain information from a registered charity about its donors, without prior judicial authorization. This landmark decision confirms the broad scope of the Minister's audit powers.

**eBay Canada Ltd. et al. v. Minister of National Revenue** – The Federal Court of Appeal dismissed the appeal, holding that eBay Canada must provide the names of its high-volume sellers to the Minister even though the information was stored on servers located outside Canada. This case had significant implications for Canada's ability to administer and enforce the *Income Tax Act* in relation to e-Commerce.





## Section III – Supplementary Information

### Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of DoJ's financial positions and operations. The Department's financial statements are available on the DoJ web site at:

<http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/pub/dpr-rr/index.html>

(\$ thousands)

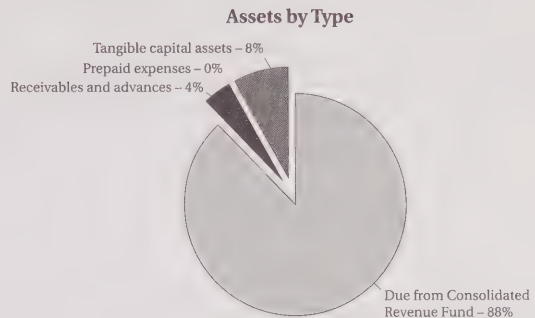
<b>Condensed Statement of Financial Position</b> As at March 31			
	% Change	2009	2008
<b>ASSETS</b>			
Total Assets	-44%	454,622	806,721
<b>TOTAL</b>	-44%	454,622	806,721
<b>LIABILITIES</b>			
Total Liabilities	-38%	546,359	875,848
<b>EQUITY</b>			
Total Equity	33%	(91,737)	(69,127)
<b>TOTAL</b>	-44%	454,622	806,721

(\$ thousands)

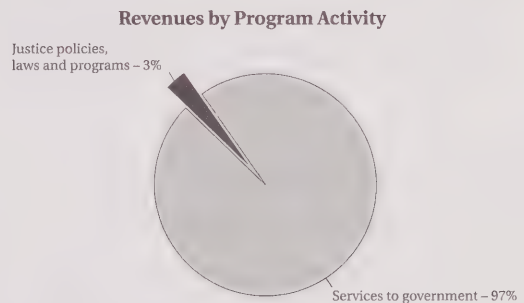
<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At End of Year (March 31, 2009)			
	% Change	2009	2008
<b>EXPENSES</b>			
Total Expenses	7%	1,008,278	945,510
<b>REVENUES</b>			
Total Revenues	9%	242,345	222,494
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	6%	765,933	723,016



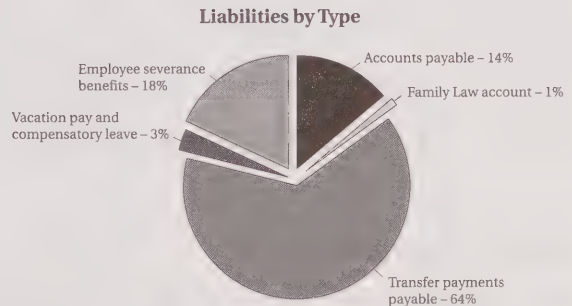
Total assets were approximately \$455 million at the end of 2008–09, a 44% decrease over the previous year's total. Due from the Consolidated Revenue Fund comprised of 88% of total assets at approximately \$398 million. Tangible capital assets represented approximately \$37 million (8%) while receivables and advances represented approximately 4% of total assets.



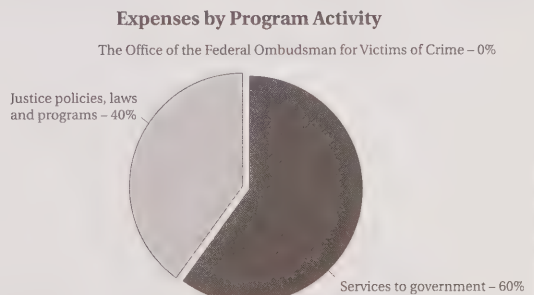
The Department's total revenues amounted to approximately \$242 million for 2008–09; a 9% increase from 2007–08. Ninety seven percent of DoJ's revenue was derived from Services to government while the remaining 3% were derived from Justice Policies, laws and programs.



Total liabilities were \$546 million at the end of 2008–09, a 38% decrease from the previous year's total. Transfer payment payable represents the largest portion of liabilities at \$351 million or 64% of total liabilities.



Total expenses for DoJ were \$1,008 million in 2008–09. Sixty percent of funds were spent on Services to government while Justice policies, laws and programs represented 40% of total expenses.



## List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008–09 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-09/index-eng.asp>.

Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 2: User Fees/External Fees

Table 3: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

Table 4: Horizontal Initiatives

Table 5: Sustainable Development Strategy

Table 6: Green Procurement

Table 7: Response to Parliamentary Committees and External Audits

Table 8: Internal Audits and Evaluations

## Other Items of Interest

The following information is available on the Department of Justice Web site:

Canada's System of Justice: <http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/pub/just/>

Canada's Consolidated Statutes and Regulations: <http://laws.justice.gc.ca/en/index.html>

Department of Justice Organizational Chart: <http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/chart.html>

Department of Justice Programs and Initiatives: <http://canada.justice.gc.ca/eng/pi/index.html>

Key Publications: <http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/pub/index.asp>

Careers at Justice: <http://canada.justice.gc.ca/eng/dept-min/recru/index.html>

## Contact Information

### Public Inquiries:

Communications Branch  
 Telephone: 613-957-4222  
 TDD/TTY: 613-992-4556  
 Fax: 613-954-0811

### Media Inquiries:

Communications Branch  
 Telephone: 613-957-4207  
 Fax: 613-954-0811







## Liste des tableaux en ligne

Tous les tableaux électroniques présentant les renseignements supplémentaires contenus dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 peuvent être consultés au site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>.

Tableau 1 : Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles

Tableau 2 : Frais d'utilisation

Tableau 3 : Renseignements détaillés sur les programmes de paiement de transfert (PPT)

Tableau 4 : Initiatives horizontales

Tableau 5 : Stratégie de développement durable

Tableau 6 : Achats écologiques

Tableau 7 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Tableau 8 : Vérifications internes et évaluations

## Autres sujets d'intérêt

Les renseignements suivants sont accessibles sur le site Web du ministère de la Justice :

Le système de justice du Canada : <http://canada.justice.gc.ca/fra/min-dept/pub/just/>

Lois et règlements codifiés du Canada : <http://laws.justice.gc.ca/fr/index.html>

Organisation du ministère de la Justice : <http://canada.justice.gc.ca/fra/min-dept/chart.html>

Programmes et initiatives du ministère de la Justice : <http://canada.justice.gc.ca/fra/pi/index.html>

Publications clés : <http://canada.justice.gc.ca/fra/min-dept/pub/index.asp>

Travailler à Justice : <http://canada.justice.gc.ca/fra/min-dept/recru/index.html>

## Personnes-ressources

Renseignements généraux :

Direction des communications

Téléphone : 613-957-4222

ATS : (613) 992-4556

Télécopieur : 613-954-0811

Renseignements pour la presse :

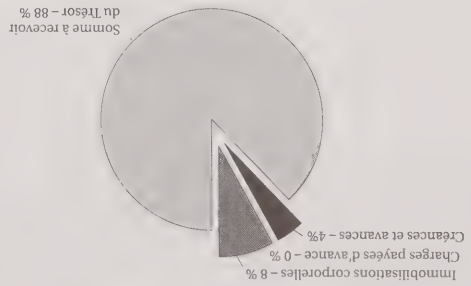
Direction des communications

Téléphone : 613-957-4207

Télécopieur : 613-954-0811

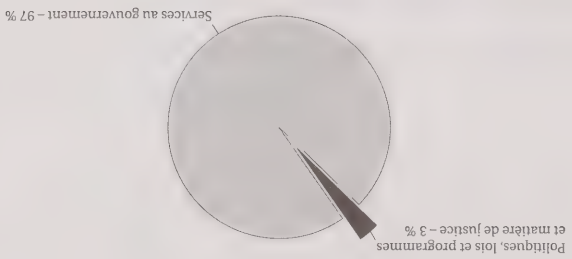
Le total des actifs se chiffrait à 455 millions de dollars à la fin de 2008-2009, une diminution de 44 % par rapport à l'exercice précédent. La somme à recevoir du Trésor à constitué 88 % du total des actifs à approximativement 398 millions de dollars. Les immobilisations corporelles ont représenté approximativement 37 millions (8 %), tandis que les créances et avances ont représenté environ 4 % du total des actifs.

Actif par type



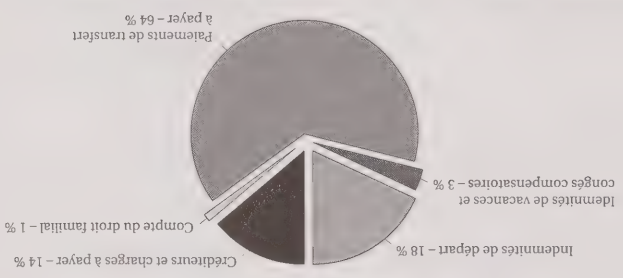
Le total des revenus du Ministère s'est établi à environ 242 millions de dollars pour 2008-2009; une augmentation de 9 % par rapport à 2007-2008. Quatre-vingt-dix-sept pourcent des revenus du MJ a été tiré de l'activité de programme Services au gouvernement tandis que 3% a été tiré de Politiques, lois et programmes en matière de justice.

Revenus par activité de programme



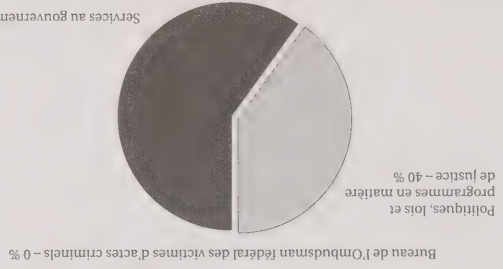
Le total du passif s'est chiffré à 546 millions de dollars à la fin de 2008-2009, une diminution de 38 % par rapport au passif de l'exercice précédent. Les paiements de transfert à payer représentent la plus grande partie du passif, à 351 millions de dollars ou 64 % du total du passif.

Passif par type



Le total des charges du MJ s'est chiffré à 1 008 millions de dollars en 2008-2009. Soixante pourcent des fonds ont été utilisés afin de fournir des services au gouvernement tandis que les Politiques, lois et programmes en matière de justice ont représenté 40 % des charges.

Charges par activité de programme



Bureau de l'Ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels - 0 %

## Section III – Renseignements supplémentaires



### Faits saillants financiers

Les faits saillants financiers présentés dans le présent RMR visent à établir un survol général des opérations et de la situation financière du ministère de la Justice. Les États financiers sont disponibles sur le site Web du MJ à l'adresse suivante : <http://canada.justice.gc.ca/tra/min-dept/pub/tr-dpr/index.html>

(en milliers de dollars)

#### État condensé de la situation financière

À la fin de l'exercice (Mars 31, 2009)

	Change en %	2009	2008
--	-------------	------	------

#### ACTIF

Total de l'actif	-44 %	454 622	806 721
TOTAL	-44 %	454 622	806 721

#### PASSIF

Total du passif	-38 %	546 359	875 848
-----------------	-------	---------	---------

#### ÉQUITÉ

Total des capitaux propres	33 %	(91 737)	(69 127)
TOTAL	-44 %	454 622	806 721

(en milliers de dollars)

#### État condensé des résultats

À la fin de l'exercice (Mars 31, 2009)

	Change en %	2009	2008
--	-------------	------	------

#### CHARGES

Total des charges	7 %	1 008 278	945 510
-------------------	-----	-----------	---------

#### REVENUS

Total des revenus	9 %	242 345	222 494
Coût net des opérations	6 %	765 933	723 016



*emploi* sont valides sur le plan constitutionnel parce qu'ils reflètent les changements dans l'économie et sur le marché du travail, et ils font partie de « l'évolution naturelle » du pouvoir de l'assurance-chômage conféré au Parlement. Ce cas a d'importantes répercussions sur la capacité du gouvernement de maintenir des programmes qui aident les Canadiens à réintégrer le marché du travail ou qui leur permettent d'y rester.

**Lake c. ministre de la Justice** – La Cour suprême du Canada a statué que le ministre de la Justice jouit d'un vaste pouvoir de discrétion aux termes de la *Loi sur l'extradition* au moment de décider s'il doit remettre un fugitif à un gouvernement étranger. La décision est importante puisqu'elle aidera le gouvernement à satisfaire à ses obligations en vertu des traités d'extradition signés avec d'autres pays.

**Conseil canadien pour les réfugiés et coll. c. le Canada (Entente sur les tiers pays sûrs)** – La Cour suprême du Canada a rejeté la demande d'autorisation de porter appel, confirmant ainsi la validité de l'Entente du gouvernement sur les tiers pays sûrs avec les États-Unis qui gouverne la gestion du mouvement des réfugiés vers le Canada.

**Canada (MCI) c. Khosa** – La Cour suprême du Canada a entendu l'appel du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration et revu la décision de déporter M. Khosa, un résident permanent du Canada. Lors d'une course de rue, M. Khosa a causé le décès d'un piéton et a par la suite été déclaré coupable. Cette affaire a beaucoup de poids étant donné que la Cour suprême a confirmé que les règles générales appliquées par les tribunaux pour examiner les décisions administratives du gouvernement doivent aussi être appliquées par la Cour fédérale.

**Charakaoui c. Canada (Citoyenneté et Immigration)** – Le CSC a produit des consignes importantes sur la Loi sur le SCRS, l'obligation du SCRS de conserver les dossiers opérationnels, et l'obligation pour le gouvernement du Canada de les divulguer dans le contexte de certificats de sécurité en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

**Désiré Munyaneza** – Il s'agit de la première poursuite déposée en vertu de la *Loi sur les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre* au Canada, cette dernière ayant reconnu coupable Désiré Munyaneza pour son rôle dans le génocide de 1994 au Rwanda.

**Amnesty International Canada et al. c. Chef d'état-major de la Défense pour les Forces canadiennes et al.** – La Cour d'appel fédérale a décrété que le transfert de personnes détenues par les Forces canadiennes en Afghanistan aux autorités locales était légal, malgré les allégations que ces transferts exposaient les personnes à la torture, qu'ils étaient illégitimes aux termes du droit international et qu'ils violaient les droits protégés par l'article 7 de la *Charte canadienne des droits et libertés* (droit à la vie, à la liberté et à la sécurité de la personne). Une décision contraire aurait eu des répercussions sur la mission du Canada en Afghanistan. La Cour suprême du Canada a rejeté la requête en autorisation d'appel du demandeur.

**Lipson c. la Reine** – La Cour suprême du Canada a rejeté l'appel et confirmé l'application de la disposition générale anti-évitement (DGAÉ) de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, refusant ainsi la déduction des intérêts payés sur un emprunt qui aurait servi indirectement à financer l'achat d'une résidence personnelle. Cette affaire a eu des répercussions importantes pour le régime fiscal canadien en ce qui concerne l'application de la DGAÉ destinée à prévenir les cas abusifs d'évitement fiscal.

**Redeemer Foundation c. Canada (Revenu national)**, la Cour suprême du Canada a rejeté l'appel et conclu que le ministre du Revenu national avait l'autorité d'obtenir d'un organisme de bienfaisance enregistré des renseignements sur ses donateurs sans solliciter au préalable une autorisation judiciaire. Cet arrêt a confirmé la vaste portée des pouvoirs de vérification du ministre.

**eBay Canada Ltd. et al. c. ministre du Revenu national** – la Cour d'appel fédérale a rejeté l'appel et statué qu'eBay Canada devait fournir le nom de ses plus gros vendeurs au ministre, même si les renseignements étaient stockés sur des serveurs situés à l'extérieur du Canada. Cette affaire avait des répercussions importantes sur la capacité du Canada d'appliquer la *Loi de l'impôt sur le revenu* au commerce électronique.

## Portefeuille de la justice

Le Ministère fournit aussi des services juridiques par l'intermédiaire du Portefeuille de la justice au ministre de la Justice et procureur général du Canada et dans les situations où les intérêts ont une influence sur l'ensemble du gouvernement (c'est-à-dire lorsque les questions débordent le cadre d'un portefeuille). Le Portefeuille de la justice compte trois groupes spécialisés au Ministère : le Secteur du droit public, la Direction du contenu et la Direction des services législatifs. Le Portefeuille offre des services spécialisés de consultation juridique, de contenu et de rédaction législative à tous les ministères et organismes fédéraux à la fois directement et indirectement en appuyant cinq autres portefeuilles opérationnels du Ministère. De plus, la participation du Ministère à l'Initiative de sécurité publique et antiterroriste est gérée au sein de ce Portefeuille, ce qui comprend le soutien législatif, l'élaboration de politiques, l'aide et les conseils juridiques de même que les litiges et le contenu des affaires civiles<sup>22</sup>. Ceci comprend également la responsabilité du procureur général à protéger des renseignements délicats relatifs à la sécurité nationale dans les cas de poursuites civiles et pénales.

Le portefeuille a exécuté les fonctions attribuées au ministre de la Justice à titre d'autorité centrale pour le Canada aux termes de la *Loi sur l'extradition* et de la *Loi sur l'entraide juridique en matière criminelle* en accordant son aide à des représentants canadiens et étrangers pour recueillir des preuves pour des affaires pénales ou pour obtenir l'extradition de fugitifs de la justice. L'aide mutuelle et l'extradition sont des outils importants dans la suppression de la criminalité pour la protection des Canadiens et de la collectivité mondiale.

## Principaux éléments de planification du Portefeuille de la Justice

- Prestation d'un soutien continu au ministre d'État (Réforme démocratique) et au Bureau du Conseil privé relativement aux engagements du gouvernement à l'endroit de la réforme démocratique, y compris les propositions de lois sur la limitation de la durée du mandat des sénateurs, la prestation d'un nouveau mode de consultation pour choisir les sénateurs et la redéfinition du nombre de sièges à la Chambre des communes pour tenir compte des provinces dont la croissance est la plus rapide.
- Défense des intérêts du Canada dans le cadre de plusieurs litiges dans le domaine du commerce international entendus par l'Organisation mondiale du commerce et en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain. En outre, soutien à l'achèvement de la négociation en vue d'accords de libre-échange et d'accords sur la promotion et la protection de l'investissement étranger.
- Aide à la rédaction, en vue de son dépôt au Parlement, de la *Loi modifiant le Code criminel (procédures pénales, langue de l'accusé, détermination de la peine et autres modifications)* qui prévoit diverses modifications aux dispositions sur la langue contenues dans le *Code criminel*.

La liste qui suit n'est pas une énumération exhaustive des principaux dossiers de contentieux, mais donne aux lecteurs une idée de l'étendue et des types de problèmes et de dossiers judiciaires dans lesquels le Ministère représente les intérêts de l'État.

## Faits saillants d'un choix d'importants litiges 2008-2009

*CSN/Arvida c. Procureur général du Canada* – La Cour suprême du Canada a confirmé la grande portée du pouvoir de l'assurance-chômage que l'art. 91(2A) de la *Loi constitutionnelle de 1867* a conféré au Parlement du Canada. La Cour a déterminé que les programmes de mesures actives inscrits dans la *Loi sur l'assurance-*

<sup>22</sup> Cette initiative spéciale comprend l'engagement actif du personnel du Ministère affecté dans nombre de sections de l'organisme. La surveillance et l'intégration des activités du Ministère pour soutenir cette initiative horizontale du gouvernement ont été confiées au SPGA. Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique, qui a le soutien d'un Comité directeur consultatif.

## Portefeuille des services de droit fiscal

Le Portefeuille des services de droit fiscal est chargé de fournir une gamme complète de services juridiques à l'Agence du revenu du Canada (ARC), notamment des conseils juridiques, des services de litige, de la formation, des services de rédaction, la coordination de questions juridiques ainsi que la gestion des risques. Le Portefeuille représente la Couronne dans toutes les affaires fiscales, incluant les appels en matière d'impôt et d'AE/RPC, les dossiers de recouvrement, les poursuites au civil ainsi que les recours collectifs. Le Portefeuille offre également des conseils juridiques à l'ARC en matière de gouvernance, d'impôt sur le revenu, de taxe à la consommation et de programmes de prestations. De plus, le Portefeuille collabore étroitement avec l'ARC dans le cadre de l'examen, par cette dernière, de la législation fiscale et de l'élaboration des amendements devant y être apportés.

## Points saillants du rendement du Portefeuille des services de droit fiscal

- Prestation de services juridiques à l'ARC dans un grand nombre d'affaires complexes, notamment en matière de prix de transfert, d'abris fiscaux, d'organismes de bienfaisance, de résidence, d'évitement fiscal international, de titrisation et de négociation en matière de recouvrement, de contestations à l'égard de la TPS/TVH, de mesures de conformité aux droits d'accise, de confidentialité des renseignements sur les contribuables, et de questions de droit pénal fiscal.
- Appui juridique important dans le cadre du transfert de l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés du ministère du Revenu de l'Ontario à l'ARC, ainsi que pour la transition vers une administration unique de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario, lesquels ont permis d'assurer une plus grande efficacité et d'améliorer la compétitivité des entreprises de l'Ontario.
- Protection de l'intégrité du secteur des organismes de bienfaisance et des donateurs en aidant l'ARC à révoquer ou à suspendre l'enregistrement de douzaines d'organismes de bienfaisance ayant incorrectement utilisé leur statut d'organisme de bienfaisance.
- Assistance à l'ARC afin de mener à terme des engagements clés du gouvernement en dispensant des conseils juridiques sur l'administration du compte d'épargne libre d'impôt annoncé dans le budget de 2008.
- Protection de l'assiette fiscale du Canada en offrant un appui juridique à l'ARC dans le cadre de son initiative sur la planification fiscale agressive à l'échelle internationale et en répondant à un volume accru de vérifications fiscales complexes et d'envergure, par ailleurs exigeantes sur le plan des ressources.
- Contribution à l'accroissement de la confiance dans l'administration fiscale du Canada en fournissant un soutien juridique lors de l'élaboration de la Charte des droits du contribuable de l'ARC et de la création du poste d'ombudsman des contribuables.
- Participation à l'amélioration des programmes de prestation de l'ARC par le soutien offert dans le cadre de nouvelles initiatives de services électroniques aux clients.



## Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique

Le Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique<sup>21</sup> dispense des conseils juridiques stratégiques dans les domaines, de la sécurité et de l'immigration. Il seconde directement les entités suivantes : Citoyenneté et Immigration Canada, Sécurité publique Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, la Gendarmerie royale du Canada, le Service correctionnel du Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le Portefeuille CISP est aussi responsable de la gestion du Programme des crimes contre l'humanité et des crimes de guerre du ministère de la Justice.

### Principaux éléments de planification du Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique

- Prestation d'avis pour la mise en place et la coordination de mesures de sécurité aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.
- Prestation d'avis et coordination pour la mise en œuvre du nouveau régime législatif prévoyant la participation d'avocats spéciaux aux audiences sur les certificats de sécurité.
- Avis et soutien à la GRC pour la suite à donner aux recommandations du Groupe de travail sur la gouvernance et le changement culturel à la GRC, portant sur le changement structurel, la surveillance par des civils, la transférabilité des pensions, les processus de recrutement et la modernisation de la Commission des plaintes du public.
- Prestation d'avis sur la présentation de la cause au nom du Gouvernement devant la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India.
- Prestation d'avis sur les actions stratégiques et de communication liées à la formation du personnel et à l'échange de renseignements à la suite de l'Enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Abdullah Almalki, Ahmad Abou El-Maati et Muayyed Nureddin et la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar.
- Prestation d'avis à Citoyenneté et Immigration relativement au Plan d'action pour une immigration plus rapide et à d'autres initiatives visant à réduire l'arrière des demandes de résidence permanente.
- Soutien à Sécurité publique et Protection civile pour l'élaboration de réformes législatives relatives au système correctionnel et au système de libération conditionnelle nationaux pour relever la responsabilité et l'imputabilité des détenus, accroître l'efficacité des processus de réadaptation et mieux informer les victimes.
- Prestation d'avis et soutien dans le cadre de l'élaboration en cours d'une nouvelle Déclaration sur la sécurité nationale, pour préparer le Canada à répondre aux menaces actuelles et à venir que les collectivités ou provinces sont incapables d'affronter seules.
- Appui à l'ASFC dans le cadre de l'élaboration de nouvelles dispositions législatives pour renforcer la sécurité frontalière par l'accroissement des pouvoirs des douaniers en matière de fouille des personnes et des marchandises dans des zones sous contrôle douanier et obtention de données préalables sur les personnes et les marchandises qui entrent au Canada (projet de loi S-2, Loi modifiant la Loi sur les douanes).
- Prestation d'avis à l'ASFC sur le port d'arme pour les douaniers.

<sup>21</sup> Le Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique (CISP) a été renommé de la sécurité publique, de la défense et de l'immigration (SPDI) le 30 juillet 2009. Ce changement reflète l'accroissement de son mandat. Il fournit maintenant des avis dans le domaine de la défense aussi bien qu'en matière de sécurité et d'immigration et ses clients incluent le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ainsi que le Centre de la sécurité des télécommunications.



Le Portefeuille des organismes centraux dessert le ministère des Finances, le Secréariat du Conseil du Trésor, l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, la Commission de la fonction publique, le Bureau du surintendant des institutions financières, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada et l'Agence de la consommation en matière financière du Canada. Le Portefeuille fournit des services intégrés de consultation juridique, de contentieux non criminel et de rédaction sur les enjeux financiers, économiques et fiscaux, les accords financiers fédéraux-provinciaux, les services financiers, les affaires sociales, la responsabilité, l'appareil gouvernemental, la fonction de contrôle, la gestion des ressources humaines, les lois sur le travail et l'emploi, les pratiques du secteur financier, les institutions financières, les services bancaires, le blanchiment d'argent, le financement des activités terroristes, le droit commercial et les questions touchant le droit de la Couronne.

## Portefeuille des organismes centraux

### Principaux éléments de planification du Portefeuille des organismes centraux

- Participation aux préparatifs en vue de la Mise à jour économique de 2008, Budget de 2009, et coordination pertinente à la *Loi d'exécution du budget*, qui prévoyait d'importants nouveaux pouvoirs permettant à l'État de protéger la stabilité du système économique et financier du Canada.
- Lancement des préparatifs en vue de la création d'un organisme canadien de réglementation des valeurs mobilières et établissement du cadre de travail pour la création d'un Bureau de transition vers un régime canadien de réglementation des valeurs mobilières, en réponse au Budget de 2009.
- Dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, aide à la création d'un Bureau fédéral public-privé-partenariat (3P), pour promouvoir le recours aux partenariats publics-privés.
- Participation à un éventail d'initiatives à caractère législatif, réglementaire et transactionnel, concernant les institutions financières, les régimes de retraite, le secteur financier, les connaissances financières, la protection du consommateur relativement aux produits financiers, et le financement du terrorisme.
- Meilleure gestion des risques liés aux litiges au ministère de la Justice, par l'application de nouveaux outils permettant aux avocats et aux gestionnaires d'avoir rapidement accès aux renseignements disponibles sur les litiges d'intérêt.

## Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire

Les avocats et les auxiliaires juridiques du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (DADR) offrent aux clients des conseils juridiques, gèrent les risques juridiques et mènent et soutiennent des poursuites intentées par ou contre la Couronne. Le Portefeuille DADR contribue également à l'élaboration de la réglementation et de la législation pour les ministères et organismes dont le mandat comporte un aspect de réglementation ou d'affaires. Le Portefeuille s'occupe, notamment, de questions liées à la protection de l'environnement, la réglementation des transports, la gestion des pêches et la protection de la santé, la propriété intellectuelle, les projets dans le secteur de l'énergie, la protection de la culture et le développement international.

## Principaux éléments de planification du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire

- Prestation, par les Services juridiques d'Industrie Canada (SJI), de conseils juridiques spécialisés lors de la négociation réussie concernant l'aide financière du gouvernement du Canada aux sociétés General Motors et Chrysler.
- Négociation et élaboration d'ententes cadres intergouvernementales dans le cadre du nouveau Fonds de stimulation de l'infrastructure, de 4 milliards de dollars.
- Prestation, par les Services juridiques d'Environnement Canada (SJE), de conseils juridiques concernant les dispositions d'application du ministre de l'Environnement à l'égard de mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre.
- Prestation, par les SJE, de soutien sur tous les aspects de l'élaboration du projet de loi C16, une loi qui édictera les dispositions ayant trait au contrôle d'application de lois environnementales.
- Négociation réussie d'un contrat de 45 millions de dollars pour la reconstruction du barrage Dahla en Afghanistan, donnant ainsi suite à une recommandation du Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan.
- Prestation de conseils juridiques au sujet du mécanisme de garantie de marché, issu d'un partenariat public privé incluant le Canada, la Fondation Gates, la Banque mondiale et sept pays donateurs en vue de la mise au point d'un vaccin contre le pneumocoque pour sauver des vies dans les pays en développement.
- Aide à Ressources humaines et Développement des compétences Canada aux égarés suivants : négociation réussie de huit ententes sur le marché du travail pour étendre la portée de la formation et finaliser le transfert à cinq provinces et territoires des prestations d'assurance des employés.
- Prestation de conseils et de leadership à un groupe de travail fédéral (Transports Canada, Pêches et Océans, Environnement Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada et Agence canadienne d'évaluation environnementale) concernant les incidences juridiques des modifications stratégiques nécessaires pour harmoniser l'efficacité et la rapidité de grands projets touchant les ressources naturelles.

## Analyse détaillée du rendement par portefeuille

### Portefeuille des affaires autochtones

Le Portefeuille des affaires autochtones fournit des conseils juridiques d'experts et des conseils juridiques stratégiques à la Couronne et aux ministères clients, notamment Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), sur une vaste gamme d'enjeux en droit autochtone qui touchent le gouvernement dans son ensemble, notamment les droits et les titres autochtones, l'obligation de consulter, les droits issus de traités, la relation fiduciaire de la Couronne avec les Autochtones ainsi que les questions constitutionnelles et liées à la Charte en droit autochtone, et, de façon plus large, le rôle de la loi à l'appui de l'honneur de la Couronne et la réconciliation entre la Couronne et les Canadiens autochtones.

### Principaux éléments de planification du portefeuille des affaires autochtones

- Partenariat avec AINC pour la mise en œuvre de la *Loi sur le Tribunal des revendications particulières* et du Plan d'action du gouvernement pour accélérer la procédure de règlement des revendications particulières :
  - exécution de 147 évaluations juridiques,
  - appui à 128 procédures de négociation de règlement de revendications particulières,
  - entente sur 14 revendications représentant une valeur totale de 185 millions de dollars.
- Prestation de services juridiques réservés en propre à l'administration et à l'application de la *Convention de règlement relative aux pensionnés indiens*, qui représente le règlement le plus important d'un recours collectif de toute l'histoire canadienne. La Convention comporte quatre grands éléments : les paiements pour l'expérience commune, le processus d'évaluation indépendante des réclamations pour violence sexuelle ou physique graves, le programme de guérison et de commémoration et la Commission sur la vérité et la réconciliation.
- À la suite de la *Déclaration sur la justice applicable aux Autochtones* des ministres FPT en 2008, aide à l'établissement et direction d'un groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur la justice applicable aux Autochtones pour examiner les forts taux de violence et de victimisation chez les collectivités autochtones et présentation de recommandations de réforme des programmes.
- Prestation de conseils stratégiques concernant l'amélioration, d'une valeur de 40 millions de dollars, de la Stratégie relative à la justice applicable aux Autochtones, en vue de l'élargissement du programme pour mieux servir les régions mal servies.
- Elaboration de lignes directrices pour la négociation de l'administration d'ententes sur la justice avec les gouvernements de groupes autochtones autonomes.
- Appui à AINC pour la mise en œuvre de la Stratégie du Nord et la gestion des intérêts fédéraux permanents dans le Nord, y compris des projets de mise en valeur des ressources pétrolières et gazières comme le projet gazier Mackenzie.
- Prestation de conseils à AINC sur l'évaluation environnementale en cours et les processus réglementaires concernant le Projet d'assainissement de la mine Giant, y compris le nettoyage de 237 000 tonnes de poussière souterraine de trioxyde d'arsenic laissées dans une mine d'or abandonnée.
- Prestation de soutien juridique expert pour l'application de l'entente finale avec la Première nation Tsawwassen, (le premier traité conclu en vertu du Processus de traité de la C.-B. et le premier traité en milieu urbain au Canada).
- Prestation d'un soutien juridique au Bureau de l'interlocuteur fédéral afin d'améliorer les conditions socioéconomiques des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones vivant en milieu urbain.



## Avantages que le ministère de la Justice du Canada procure à la population canadienne

Le Ministère soutient le procureur général à titre de premier conseiller juridique de l'État pour le fonctionnement continu du gouvernement et l'élaboration de politiques, programmes et services nouveaux à l'intention des Canadiens, afin de réaliser les priorités du gouvernement.

Le Ministère donne des conseils juridiques au gouvernement et à tous les ministères et organismes fédéraux, représente l'État dans les litiges civils et devant les tribunaux administratifs, rédige les projets de loi et de règlements et répond aux autres besoins juridiques des ministères et organismes fédéraux. Il seconde ainsi, directement et indirectement, le gouvernement fédéral en préparant des instruments juridiques nécessaires à la mise en œuvre de programmes et services permanents ou nouveaux au bénéfice des Canadiens, en permettant aux décideurs de tenir compte des incidences juridiques dans leur choix de démarche de prestation des politiques, programmes et services aux Canadiens, en protégeant la capacité de la Couronne de continuer d'offrir des programmes, services et avantages aux Canadiens même en présence de contestation devant les tribunaux.

## Leçons tirées

### *Gestion de la pratique du droit*

Le Bureau du vérificateur général (BVG) a recommandé au ministère de la Justice qu'il renforce son cadre de gestion pour la prestation de services juridiques de qualité. Le Ministère a continué d'accomplir d'importants progrès en ce sens par l'instauration d'un plan d'action ministériel qui tient compte de tous les aspects relevés dans le rapport du BVG. Le plan d'action a été transmis au Comité permanent des comptes publics du Parlement. Une évaluation formative de la gestion des risques juridiques (GRJ) a conclu au besoin d'appliquer une démarche cohérente, souple et intégrée à la GRJ dans l'ensemble du Ministère. Pour donner suite à cette conclusion, le groupe de GRJ, qui relève de la Direction de la gestion de la pratique du droit, a instauré un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations énoncées dans l'évaluation. Le plan d'action comportait, notamment, la mise en place d'un Réseau de GRJ et des groupes de travail chargés d'élaborer une démarche et des recommandations pertinentes aux principaux enjeux.

### *Compréhension des risques juridiques*

Le Ministère collabore avec ses clients à la définition des risques juridiques et au maintien d'une profonde sensibilité aux risques juridiques susceptibles de se répercuter sur les stratégies, les programmes et la prestation des services au sein des ministères et organismes clients<sup>20</sup>. À la lumière de l'enquête sur la satisfaction des clients, le Ministère a appris que, même si 88 % des répondants qualifient leur compréhension des principaux risques juridiques qui confrontent leur ministère de « passable » à « très bonne », les autres 12 % qualifient leur compréhension de « médiocre » ou n'ont pas pu l'évaluer. Un tel état des choses indique la nécessité d'une communication permanente sur les risques juridiques. Le Ministère continuera de collaborer avec les ministères clients pour les aider à comprendre les grands risques juridiques qui peuvent avoir une incidence sur leurs stratégies, leurs programmes et leurs initiatives d'élaboration de services.

### *Exécution complète du programme législatif du gouvernement*

La dégradation rapide de l'économie mondiale et l'obligation de rediriger des ressources et des efforts pour appuyer l'élaboration d'initiatives de lutte contre les incidences de la récession mondiale au Canada ont accru l'importance d'entretenir des communications et des partenariats étroits avec les ministères clients. Une planification conjointe et la définition des priorités en concertation avec nos clients ont permis de réagir prestement à la conjoncture en rapide évolution et d'ainsi réaffecter certaines ressources et rediriger certains efforts.

La mise en œuvre de la nouvelle *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* et l'*Initiative d'allègement du fardeau de la paperasserie (LAF<sup>21</sup>)* ont contribué à concentrer l'appui fourni par le ministère l'activité réglementaire du gouvernement aux nouvelles propositions de réglementation qui visent en priorité l'atteinte des objectifs du pays dans les domaines de l'économie, de l'environnement, de la santé ou de la sécurité.

<sup>20</sup> Pour de plus amples renseignements, veuillez vous rendre au site <http://canada.justice.gc.ca/tra/min-dept/pub/tr-dpr/index.html>.



Résultat prévu : Représentation des intérêts de la Couronne pour permettre au gouvernement de réaliser ses priorités

Indicateurs de rendement		Faits saillants du rendement
Niveaux d'effort consacrés aux dossiers de contentieux		• 1 556 585 heures consacrées à la gestion de 36 690 dossiers de contentieux au nom du gouvernement du Canada.
Tendances du niveau de risque établi du répertoire des dossiers de contentieux <sup>19</sup>		• 3 % du répertoire des dossiers actifs de contentieux ont été évalués comme présentant un risque élevé. Ces dossiers ont représenté 27 % du niveau total de l'effort consacré à la gestion des dossiers de contentieux. • 30 % du répertoire des dossiers actifs de contentieux ont été évalués comme présentant un risque modéré. Ces dossiers ont représenté 39 % du niveau total de l'effort consacré à la gestion des dossiers de contentieux. • 67 % du répertoire des dossiers de contentieux ont été évalués comme présentant un faible risque. Ces dossiers ont représenté 34 % du niveau total de l'effort consacré à la gestion des dossiers de contentieux.
Tendances de l'utilisation de modes de règlement extrajudiciaire des différends		• 8 509 dossiers de contentieux ont été jugés (64 %). • 3 307 dossiers de contentieux ont été réglés avant jugement (25 %).
Tendance des résultats de la Couronne pour les dossiers de contentieux – indicateurs de résultat final		• 5 061 dossiers tranchés par jugement introduits contre la Couronne ont été rejetés (70 %). • 1 160 des dossiers tranchés par jugement introduits par la Couronne ont été accueillis (93 %).

Sommaire du rendement

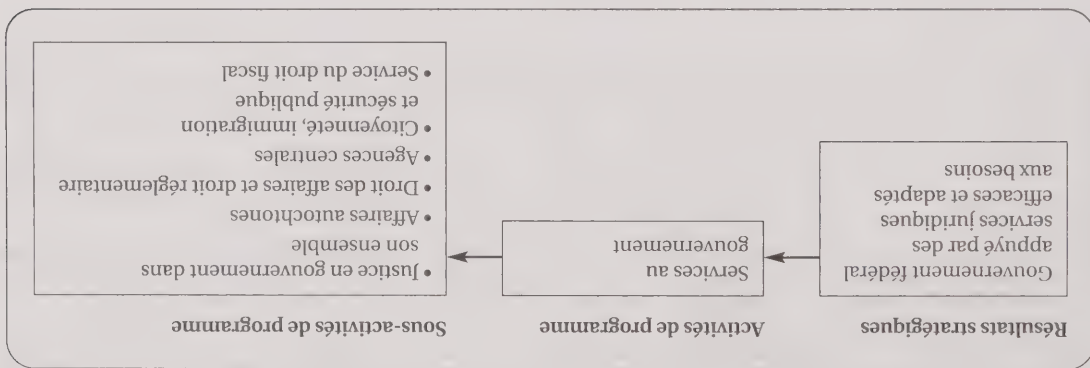
- Le Ministère a représenté les intérêts de la Couronne dans un vaste éventail de litiges comportant d'importants passifs éventuels, mettant en cause des milliards de dollars.
- La Cour suprême du Canada a rendu 70 jugements au cours de l'exercice 2008–2009. Au cours de la dernière année, le ministère de la Justice a représenté le gouvernement dans 19 de ces causes.
- Les risques associés aux litiges ont une profonde incidence sur les ressources, comme le montre le fait que les dossiers à risque élevé, qui ont représenté seulement 3 % des dossiers de contentieux, ont représenté 27 % du niveau total de l'effort consacré à la gestion des dossiers actifs de contentieux dans l'ensemble du pays.

<sup>19</sup> Un certain nombre de dossiers de contentieux n'ont pas de niveau de risque assigné et sont désignés « impossible à évaluer » ou « n'ayant pas fait l'objet d'une évaluation ». La figure exclut ces dossiers.

## Analyse du rendement

Résultat prévu : Exécution complète du programme législatif du gouvernement	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Niveau d'effort consacré aux dossiers législatifs	• 273 860 heures consacrées à la rédaction de lois et règlements.
Nombre de projets de loi déposés au Parlement	• 48 projets de loi déposés au Parlement.
Nombre de règlements publiés dans la <i>Gazette du Canada</i>	• 41 règlements publiés dans la Partie I de la <i>Gazette du Canada</i> . • 448 règlements publiés dans la Partie II de la <i>Gazette du Canada</i> .
Nombre de motions de modification de projets de loi d'initiative parlementaire auxquels le Ministère a contribué	• Le Ministère a contribué à la préparation de 108 motions de modification concernant 12 projets de loi d'initiative parlementaire déposés à la Chambre des communes.
Sommaire du rendement	
• Les niveaux d'effort consacrés à la rédaction de lois et règlements ont augmenté, passant de 253 424 heures à l'exercice 2007-2008 à 273 860 heures à l'exercice 2008-2009 (soit une augmentation de 8 %). • Le nombre de projets déposés au Parlement a diminué de 24 % (à partir de 63 projets à l'exercice 2007-2008). • Le nombre de règlements publiés dans la <i>Gazette du Canada</i> a augmenté de 3 % (à partir de 474 règlements à l'exercice 2007-2008). • Le nombre de projets de loi d'initiative parlementaire déposés à la Chambre des communes a augmenté de 17 %. • Le Ministère a fourni une aide au gouvernement pour ses réponses à 30 projets de loi d'initiative parlementaire à l'exercice 2008-2009.	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Niveaux d'effort consacrés aux dossiers de consultation	• 1 311 019 heures consacrées à la prestation de services de consultation juridique à 42 ministères et organismes clients.
Sommaire du rendement	
• Le Ministère a fourni des conseils stratégiques juridiques au gouvernement relativement à un vaste éventail de dossiers pour secourir les ministères clients dans la mise en œuvre des priorités du gouvernement énoncées dans le discours du Trône (voir également l'analyse détaillée du rendement, par Portefeuille).	

## Résultat stratégique II : Un gouvernement fédéral appuyé par des services juridiques efficaces et adaptés aux besoins



### Activité de programme B.1 : Services au gouvernement

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Depenses prévues	Total des autorisations	Depenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
471,6	323,8	312,1	3 904	4 052	148

Le Ministère donne un ensemble intégré de services consultatifs juridiques habituels, de litiges et de rédaction réglementaire et législative au gouvernement par l'intermédiaire :

- d'un réseau de 42 services juridiques ministériels (SJM) et de quatre sections ministérielles de réglementation installées chez les ministères et organismes clients et répartis en cinq portefeuilles – Affaires autochtones; Droit des affaires et droit réglementaire; Agences centrales; Citoyenneté, immigration et sécurité publique; Services du droit fiscal,
- de capacités juridiques spécialisées à l'administration centrale, y compris la Direction du contentieux, la Direction des services législatifs et le Secteur du droit public intégrés dans le Portefeuille de la justice,
- d'un réseau de bureaux secondaires et de bureaux régionaux qui donnent des services locaux aux ministères et organismes fédéraux dans le Nord, en Colombie-Britannique, dans la région des Prairies et les provinces de l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique.



## Activité de programme A2 : Bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	1,5	Total des autorisations	Dépenses réelles	1,4	Prévues
			Réelles	10	Ecart
				4	

Le Bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels a été constitué en 2007. Il s'acquitte de son mandat en indépendance du ministère de la Justice, étant directement comptable au ministre de la Justice<sup>18</sup>, et n'est donc pas visé par le cadre de gouvernance du Ministère.

Le mandat de l'Ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels a trait exclusivement aux questions de compétence fédérale, notamment :

- faciliter l'accès des victimes aux programmes et services fédéraux;
- répondre aux plaintes relatives à la conformité aux dispositions de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*;
- sensibiliser le personnel de la justice pénale et les décideurs aux besoins et préoccupations des victimes;
- cerner les enjeux émergents et analyser les problèmes systémiques qui nuisent aux victimes d'actes criminels.

<sup>18</sup> L'Ombudsman fédéral dépose son rapport au Parlement par l'entremise du ministre de la Justice. Le ministre de la Justice fournit les services ministériels au Bureau. Pour de plus amples renseignements concernant le Bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels, veuillez vous rendre au site Web : <http://www.victimfirst.gc.ca/index.html>.



## Justice applicable aux Autochtones

Il est très bien documenté que les Autochtones continuent d'être surreprésentés dans le système de justice pénale canadien, en tant que victimes et qu'inculpés. Pour répondre à une telle surreprésentation, le Ministère a appliqué des mesures précises visant à permettre aux collectivités autochtones de participer plus activement à l'administration locale de la justice et à offrir des solutions de rechange opportunes et efficaces aux processus de justice traditionnels dans les situations pertinentes<sup>16</sup>. En outre, le Programme d'assistance parajudiciaire aux Autochtones (PAPA)<sup>17</sup> veille à ce que tous les Autochtones qui ont des démêlés avec le système de justice pénale bénéficient d'un traitement juste, équitable et adapté sur le plan culturel.

Résultat prévu : Augmentation de la participation des collectivités autochtones à l'administration locale de la justice	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Nombre de collectivités participant à des projets dans le cadre de la Stratégie relative à la justice applicable aux Autochtones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 104 programmes communautaires s'inscrivant dans la SJA ont desservi presque 400 collectivités de toutes les provinces et les territoires à l'exercice 2008-2009.</li> </ul>
Nombre de collectivités qui entreprennent des activités de renforcement de la capacité et de formation pour appuyer l'administration de la justice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de 22 projets de renforcement de la capacité à l'exercice 2008-2009 pour appuyer la participation des collectivités autochtones à l'administration locale de la justice.</li> </ul>
Nombre de clients desservis par les programmes de justice autochtone (données d'une année à l'autre)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A élaboré un cadre de collecte de données nationales sur le nombre de clients et les types de programmes, projets ou services auxquels les clients peuvent participer. Ces données devraient paraître en 2011-2012.</li> </ul>
Résultat prévu : Réduction des taux de récidive parmi les participants à la SJA	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Taux de récidive pour les participants à la SJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une étude d'évaluation de la récidive en 2006 a démontré que les contrevenants qui s'étaient inscrits et avaient terminé des programmes de la SJA étaient environ deux fois moins susceptibles de récidiver que ceux qui ne s'étaient pas inscrits ou n'avaient pas terminé de tels programmes.</li> </ul>
Résultat prévu : Les Autochtones accusés d'une infraction ont accès à des services adaptés à leur culture	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Nombre d'Autochtones accusés d'une infraction qui ont reçu des services adaptés à leur culture de la part d'un auxiliaire parajudiciaire autochtone	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 200 conseillers parajudiciaires autochtones employés par 20 organismes différents de services au Canada ont fourni des services à 48 761 adultes et 10 048 jeunes.</li> <li>• L'évaluation sommative pour 2008 a conclu que les clients autochtones étaient satisfaits du Programme APA et du résultat des instances judiciaires. Pour information, prière de consulter : <a href="http://www.justice.gc.ca/tra/pi/eval/rap-rep/08/papa-acw/index.html">http://www.justice.gc.ca/tra/pi/eval/rap-rep/08/papa-acw/index.html</a></li> </ul>

<sup>16</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur la SJA, veuillez vous rendre au site Web :

<http://canada.justice.gc.ca/tra/pi/ajs-sja/index.html>

<sup>17</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur le PAPA, veuillez vous rendre au site Web :

<http://justice.gc.ca/tra/pi/pb-dgp/art-ente/acp-apa.html>



*Aide juridique technique internationale*

Le Ministère fournit un appui important aux objectifs stratégiques internationaux et étrangers du Canada au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre de projets d'aide juridique technique internationale. Durant la période visée par le rapport, le Ministère a collaboré avec ses partenaires fédéraux pour promouvoir les valeurs canadiennes fondamentales que constituent la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit dans les pays fragiles en transition. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'aide juridique technique internationale, veuillez vous rendre au site Web suivant :

<http://www.justice.gc.ca/tra/pi/gci-icg/at-ta.html>

**Résultat prévu :** Les pays fragiles en transition reçoivent l'aide juridique technique nécessaire à l'établissement, à la réforme et au renforcement de leurs systèmes juridiques

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
<p>Nombre de pays avec lesquels le Ministère partage des connaissances et de l'expertise techniques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durant la période visée par le rapport, la Section de programmes juridiques internationaux (SPJI) a offert de l'aide juridique technique ou élaboré des initiatives visant la prestation d'une telle aide à l'Ukraine, la Jamaïque et l'Autorité palestinienne. <a href="http://www.justice.gc.ca/tra/pi/dgp-pb/ente-arr/paj-lap.html">http://www.justice.gc.ca/tra/pi/dgp-pb/ente-arr/paj-lap.html</a></li> </ul>
<p>Nature des connaissances et de l'expertise techniques partagées</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultations avec l'Ukraine sur un projet lié aux répercussions différentes sur les hommes et sur les femmes des pratiques de corruption.</li> <li>• Négociation avec la Jamaïque en vue de l'élaboration d'un programme de renforcement de l'efficacité du système de justice jamaïcain.</li> <li>• Consultations avec l'Autorité palestinienne en vue de l'élaboration d'un projet global d'aide juridique technique.</li> </ul>

*Programme des avocats spéciaux*

En février 2008, la Cour suprême du Canada a déterminé que les dispositions sur les certificats de sécurité dans la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* étaient inconstitutionnelles parce que le processus entraînait les droits des personnes figurant sur un certificat de sécurité à obtenir une audience équitable. Le Programme des avocats spéciaux a donc été créé pour aborder cette question de manière juste et équilibrée. Le Programme met à la disposition des personnes visées des avocats spécialement formés à cette fin afin d'éviter la divulgation de renseignements confidentiels et d'assurer leur droit à une audience équitable. Pour des renseignements sur le Programme, prière de consulter le site Web suivant : <http://www.justice.gc.ca/tra/min%2Ddept/as%2Dsa/>

Résultat prévu : Protection accrue des droits des personnes assujetties à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés lorsqu'il faut utiliser des renseignements classifiés.	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Nombre de personnes admissibles à titre d'avocats spéciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentement, 25 avocats sont admissibles à titre d'avocats spéciaux (voir <a href="http://canada.justice.gc.ca/tra/min-dept/as-sa/liste-list.html">http://canada.justice.gc.ca/tra/min-dept/as-sa/liste-list.html</a>).</li> </ul>
Nombre d'ententes de contribution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 82 ententes de contribution ont été mises en place tant pour du perfectionnement professionnel que pour le traitement de causes.</li> </ul>
Nombre de séances de perfectionnement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deux séances de perfectionnement professionnel et deux séances de consultation ont été dispensées aux membres de la liste du programme pour élargir leur base de connaissances pertinentes.</li> </ul>
Nombre d'heures facturées par les avocats spéciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les avocats spéciaux ont facturé environ 6 000 heures au cours de l'exercice 2008-2009.</li> </ul>
Taux de roulement des avocats spéciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun avocat spécial n'a démissionné et aucune nomination n'a été annulée.</li> </ul>

Accès à la justice

Le Ministère fait la promotion de l'accès au système de justice en collaborant avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec les organismes non gouvernementaux et communautaires afin d'élaborer des politiques et des lois qui améliorent l'accès à la justice dans les deux langues officielles tout en respectant la diversité et les besoins de tous les Canadiens. Il collabore également avec d'autres partenaires fédéraux pour promouvoir l'accès à la justice et la primauté du droit à l'échelle internationale. Au cours de la période de planification, le Ministère a axé ses mesures dans trois domaines essentiels, à savoir l'aide juridique, le Programme des avocats spéciaux et l'aide juridique technique internationale. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'accès à la justice, veuillez vous rendre au site Web suivant :

<http://canada.justice.gc.ca/tra/pi/index.html>.

Aide juridique

Le Ministère fournit un financement permanent aux provinces pour l'aide juridique en matière criminelle, à l'appui de son objectif stratégique visant la prestation de services d'aide juridique aux adultes défavorisés économiquement qui font face à de graves ou complexes accusations criminelles et aux jeunes inculpés en vertu de la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*. De plus, des ressources sont attribuées à l'aide juridique aux immigrants et aux réfugiés. Durant la période visée dans le présent rapport, le Ministère s'est efforcé de mettre en œuvre les nouveaux accords sur l'aide juridique et a poursuivi sa collaboration avec les administrations afin d'élaborer une stratégie d'aide juridique viable. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'aide juridique, veuillez vous rendre au site Web suivant :

<http://www.justice.gc.ca/tra/pi/dgp-pb/ente-art/paj-lap.html>.

Résultat prévu : Les provinces sont en mesure de fournir de l'aide juridique en droit criminel et en droit de l'immigration et des réfugiés aux personnes admissibles

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement <sup>15</sup>
Contributions fédérales à l'aide juridique en matière criminelle en pourcentage des dépenses d'aide juridique provinciales admissibles	• À l'exercice 2008-2009, la contribution fédérale à l'aide juridique provinciale en matière criminelle a représenté 30 % des dépenses d'aide juridique provinciales admissibles, à l'échelle nationale (les provinces uniquement).
Nombre de demandes d'aide juridique en matière criminelle et pourcentage des demandes rejetées au motif de non-admissibilité	• À l'exercice 2008-2009, le nombre de demandes d'aide juridique en matière criminelle a été de 325 611 et le pourcentage des demandes rejetées au motif de non-admissibilité a été de 18 % à l'échelle nationale (les provinces uniquement).
Contributions fédérales à l'aide juridique en droit de l'immigration et des réfugiés en pourcentage des dépenses d'aide juridique provinciales admissibles à cet égard	• La contribution fédérale à l'aide juridique en droit de l'immigration et des réfugiés a représenté 38 % des dépenses d'aide juridique provinciales admissibles à l'échelle nationale (les provinces uniquement).

<sup>15</sup> Les données concernant le Programme d'aide juridique provincial ne sont rendues publiques qu'à la fin de l'année civile, pour l'exercice précédent. Pour cette raison, des données estimatives fondées sur les données de l'exercice précédent ont été calculées.



## Résultat prévu : Amélioration de l'expérience des victimes dans le système de justice (suite)

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Les dispositions du <i>Code criminel</i> visant à bénéficier aux victimes sont mises en œuvre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prestation aux provinces et aux territoires de fonds de contribution de 815 391 \$ pour appuyer la mise en œuvre des dispositions législatives à l'avantage des victimes ou pour promouvoir la Déclaration canadienne des principes fondamentaux de justice relatifs aux victimes de la criminalité.</li><li>• Prestation aux provinces et aux territoires d'une aide financière de 223 155 \$ pour la mise en œuvre à l'exercice 2008-2009 des dispositions relatives aux victimes du <i>Code criminel</i>.</li><li>• Une évaluation à l'initiative de la Stratégie fédérale d'aide aux victimes, terminée en 2008, a constaté que, d'une façon générale, les dispositions du <i>Code criminel</i> ont été mises en place comme prévu et sont considérées comme une façon utile et efficace d'assurer un rôle concret et significatif auprès des victimes dans le système de justice pénale.</li></ul>

## Justice familiale

Le Ministère contribue à l'élaboration et au maintien d'un système de justice familiale qui adapte les décisions aux besoins individuels des familles, notamment des enfants dont les parents se séparent ou divorcent. Le Ministère élabore et met en œuvre des initiatives de politiques et de programmes ainsi que des réformes en droit de la famille en consultation avec les provinces et les territoires. Plus particulièrement, il dispense des services d'analyse, des conseils et un soutien au contentieux dans les domaines du mariage, du divorce (y compris les questions relatives à la garde et aux droits de visite des enfants et à la pension alimentaire au conjoint ou pour enfants), de même que de l'exécution des ordonnances de pension alimentaire, de garde et de droits de visite. Le Ministère participe également activement à deux initiatives horizontales : l'Initiative de lutte contre la violence familiale (ILVF) et l'Initiative fédérale pour contrer les abus envers les aînés (IFCAA).

En outre, le Ministère administre les Services d'aide au droit familial, responsables du Bureau d'enregistrement des actions en divorce, et appuie les programmes d'exécution des ordonnances alimentaires, provinciales et territoriales, en veillant à ce que les personnes qui ont droit à des pensions alimentaires les reçoivent. Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de la justice familiale, veuillez vous rendre au site Web suivant : <http://canada.justice.gc.ca/tra/pi/index.html>.

## Résultat prévu : Augmentation de la conformité par les parents aux conditions des ordonnances alimentaires et des ordonnances de droits de visite

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Tendances de la conformité aux conditions prévues dans les ordonnances en matière familiale	<ul style="list-style-type: none"><li>• À l'exercice 2008-2009, le taux d'observation des conditions prévues aux ordonnances de droit familial variait entre 55 % et 77 % selon la province ou le territoire.</li><li>• Les Services d'aide au droit familial (SADF) ont intercepté 140,9 M\$ et versé ces fonds à des familles canadiennes dans le besoin. Il s'agit d'une augmentation de 17 % (21 millions de dollars) par rapport au montant intercepté à l'exercice 2007-2008.</li></ul>

Résultat prévu : Amélioration de l'expérience des victimes dans le système de justice	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Perceptions des victimes Résultats du sondage sur la satisfaction des victimes à l'égard de leur expérience dans le système de justice	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans l'ensemble, 91 % des bénéficiaires du Fonds d'aide aux victimes ont été satisfaits ou très satisfaits de l'aide financière qu'ils ont reçue pour être présents aux audiences de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Beaucoup ont souligné le besoin des victimes d'être présents aux audiences de la CNLC, particulièrement en tant qu'élément d'un « processus de guérison » global. Le financement a aussi permis à un plus grand nombre de victimes de participer à cet aspect du système de justice.</li></ul>
Nombre de victimes inscrites recevant un soutien financier pour participer aux audiences de la Commission nationale des libérations conditionnelles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le Fonds d'aide aux victimes a fourni un financement de 249 310 \$, à l'appui de 303 victimes et de 81 intervenants qui les soutenaient, pour qu'ils puissent participer aux audiences de la Commission nationale des libérations conditionnelles.</li><li>• Une évaluation à mi-mandat de la Stratégie fédérale d'aide aux victimes a constaté, en 2008, que l'aide financière accordée aux victimes ou à des membres de leur famille avait atténué les difficultés financières associées à leur présence aux audiences sur l'admissibilité à la libération conditionnelle anticipée (homicide) et aux audiences fédérales pour libération conditionnelle.</li></ul>
Nombre et nature des projets et activités appuyés qui abordent les besoins des victimes d'actes criminels	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prestation de financement direct de 200 323 \$ à 13 Canadiens victimes d'actes criminels à l'étranger.</li><li>• Prestation de subventions et de fonds de contribution de 1 112 168 \$ à un vaste éventail d'intervenants associés à 96 projets, y compris des activités de formation, des évaluations de programmes, de la recherche et des activités de réseautage.</li><li>• Prestation de fonds de contributions de 1 139 150 \$ à 11 provinces et territoires pour aider à répondre aux besoins des victimes d'actes criminels non desservies et pour contribuer à aider les victimes à se présenter aux audiences de détermination de la peine et à déposer leur déclaration de la victime.</li><li>• Direction de la troisième « Semaine nationale de sensibilisation aux victimes d'actes criminels » annuelle et financement de 391 349 \$ visant à soutenir 51 organismes et collectivités dans l'ensemble du Canada dans l'organisation et l'accueil d'activités visant à reconnaître les victimes d'actes criminels.</li><li>• Lancement du premier numéro du <i>Recueil des recherches sur les victimes d'actes criminels</i> (avril 2008) (<a href="http://www.justice.gc.ca/tra/pi/tr-rd.html">http://www.justice.gc.ca/tra/pi/tr-rd.html</a>).</li><li>• Une évaluation à mi-mandat de la Stratégie fédérale d'aide aux victimes, en 2008, a constaté que le Fonds d'aide aux victimes continue d'être considéré comme un véhicule efficace pour contribuer à améliorer l'expérience des victimes de la criminalité dans le système de justice pénale et qu'il a contribué à accroître l'intérêt des victimes et des témoins à participer au système de justice pénale en offrant plus de soutien et de possibilités d'hebergement.</li></ul>
Opinions des intervenants (professionnels de la justice pénale et services aux victimes)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte présentement en cours des opinions des intervenants sur le rôle des victimes dans le système de justice pénale et de renseignements sur l'évolution de la connaissance des dispositions du <i>Code criminel</i> concernant les victimes; cette information fera l'objet d'un rapport plus approfondi dans l'évaluation sommative de la Stratégie fédérale d'aide aux victimes en 2010.</li></ul>

Résultat prévu : Le droit criminel est réformé de manière à répondre aux préoccupations relatives aux crimes de violence

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
--------------------------	------------------------------

<p>Entrée en vigueur de dispositions de la Loi sur la lutte contre les crimes violents</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration étroite avec les provinces et les territoires pour veiller à une mise en œuvre efficace de la loi de portée globale <i>Loi sur la lutte contre les crimes violents</i>, dont les dispositions sont entrées en vigueur, en deux étapes, les 1<sup>er</sup> mai 2008 et 2 juillet 2008. La Loi cible les contrevenants dangereux, les personnes qui conduisent un véhicule automobile avec des facultés affaiblies, les prédateurs sexuels adultes et les auteurs de crimes graves à l'aide d'une arme à feu.</li> <li>• En février 2009, le Ministre déposait au Parlement le projet de loi <i>Loi modifiant le Code criminel (crime organisé et protection des personnes associées au système judiciaire)</i> pour lutter contre la violence issue du crime organisé et des gangs. Les modifications proposées apporteraient les changements suivants : elles qualifieraient automatiquement de meurtre au premier degré tout meurtre lié à une activité de criminalité organisée; elle créerait une nouvelle infraction visant les fusillades au volant et les autres fusillades négligentes; elle créerait deux nouvelles infractions, à savoir les voies de fait graves contre un agent de la paix ou un fonctionnaire public.</li> <li>• Dépôt au Parlement, par le Ministre, du projet de loi <i>Loi modifiant le Code criminel (audience d'investigation et engagements assortis de conditions)</i>.</li> <li>• Sanction royale, en mai 2008, de la <i>Loi modifiant le Code criminel (procédure pénale, langue de l'accusé, détermination de la peine et autres modifications)</i>. La Loi modifiait le <i>Code criminel</i> pour, notamment, renforcer les mesures de détermination de la peine, augmenter l'efficacité de la procédure pénale et clarifier les dispositions relatives aux droits linguistiques devant les tribunaux.</li> <li>• Dépôt au Parlement, par le ministre de la Justice, dans le but de préciser les pratiques de détermination de la peine, d'un projet de loi <i>Loi modifiant le Code criminel (restriction du temps alloué pour détention sous garde avant prononcé de la peine)</i>, qui propose de restreindre strictement le temps alloué pour détention sous garde avant prononcé de la peine.</li> </ul>
--	---

## Victimes d'actes criminels

Le ministère de la Justice coordonne la Stratégie fédérale pour les victimes d'actes criminels, dont l'ensemble de la législation et des programmes fédéraux qui relèvent du mandat du ministère de la Justice<sup>14</sup>. Ce dernier collabore avec les provinces et territoires pour élaborer des politiques et des projets visant à augmenter le rôle de la victime dans le système de justice pénale et à atteindre un meilleur équilibre entre les droits des victimes et ceux des délinquants. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter la fiche d'information *Loi sur la lutte contre les crimes violents* en vous rendant sur le site Web suivant : [http://www.justice.gc.ca/fra/nouv-news/cp-nr/2008/doc\\_32273.html](http://www.justice.gc.ca/fra/nouv-news/cp-nr/2008/doc_32273.html)



Résultat prévu : Des administrations capables de mettre en œuvre une option de détermination de la peine prévoyant des programmes de traitement spécialisé dans le cadre de l'imposition de peines appropriées aux personnes qui commettent des infractions de violence graves	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Ordonnances de traitement spécialisé	<p>• Au 31 mars 2009, 50 ordonnances de placement et de surveillance dans le cadre d'un programme intensif de réadaptation avaient été rendus par les tribunaux depuis 2003, dont 13 en 2008-2009. Le financement fédéral lié à ces causes a totalisé 3,2 millions de dollars en 2008-2009.</p> <p>• Un financement fédéral supplémentaire, totalisant 260 000 \$, a en outre été approuvé au cours de l'exercice 2008-2009 en vue du traitement spécialisé dans six autres cas de jeunes souffrant de problèmes de santé mentale qui avaient commis des actes de violence graves.</p>
Cas de traitement spécialisé	<p>• Au 31 mars 2009, 40 personnes faisaient l'objet d'un traitement spécialisé. De ces 40 personnes, 34 avaient fait l'objet d'une ordonnance de placement et de surveillance dans le cadre d'un programme intensif de réadaptation (PSPIR) et six recevaient d'autres types de traitement spécialisé aux termes d'une ordonnance.</p>

### Crimes contre les biens et crimes violents

Le Ministère a continué de proposer des modifications législatives pour s'attaquer aux problèmes du vol d'identité, au moyen de modifications au *Code criminel* qui permettront à la police d'intervenir à une étape antérieure des opérations criminelles, avant la tentative ou la perpétration de crimes liés à l'identité, notamment la fraude à l'identité. Le Ministère a également appliqué de nouvelles mesures pour lutter contre le vol d'automobile. Des modifications au *Code criminel* ont aussi été déposées au Parlement pour contre la violence issue du crime organisé et des gangs. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez vous rendre au site Web suivant : [http://www.justice.gc.ca/tra/nouv-news/cp-nr/2009/doc\\_32360.html](http://www.justice.gc.ca/tra/nouv-news/cp-nr/2009/doc_32360.html).

Résultat attendu : Le droit criminel est réformé de manière à répondre aux préoccupations relatives aux infractions contre les droits de propriété	
Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Des modifications au <i>Code criminel</i> sont proposées afin de régler des problèmes liés aux infractions contre les biens	<p>• Dépôt au Parlement du projet de loi <i>Loi modifiant le Code criminel (vol d'automobile et trafic de biens criminellement obtenus)</i>, qui propose la création d'une infraction distincte de « vol de véhicule automobile », créerait une nouvelle infraction pour l'altération, la destruction ou l'enlèvement d'un numéro d'identification d'un véhicule, possession de tels biens aux fins du trafic.</p> <p>• Au cours de l'exercice 2008-2009, le Ministère a élaboré des options et appuyé l'avancement d'importantes réformes juridiques pour contre le vol d'identité. Il s'agit, notamment, de la <i>Loi modifiant le Code criminel (vol d'identité et inconduites connexes)</i>, qui propose de créer trois nouvelles infractions passibles d'une peine minimum de cinq ans : l'obtention et la possession de renseignements identificateurs dans l'intention de s'en servir pour commettre certains crimes; le trafic de renseignements identificateurs en sachant ou en ne se souciant pas que les renseignements pourraient être utilisés dans la perpétration de certains crimes; la possession ou le trafic illégal de documents d'identité délivrés par le gouvernement.</p>



*Système de justice pénale pour les adolescents*

Le système de justice applicable aux jeunes applique le droit pénal et correctionnel aux jeunes âgés de 12 à 18 ans au moment de la présumée infraction pour les tenir responsables de leur crime au moyen de procédures et de sanctions proportionnelles pour leur âge qui favorisent la réadaptation. Dans le cadre de son mandat, le ministère de la Justice met en œuvre des politiques, des programmes et des lois et élabore des possibilités de politique, de programme et de réforme législative en vue d'un système plus équitable et plus efficace adapté aux enjeux émergents en matière de justice pénale pour les adolescents. Pour information, veuillez consulter le site Web suivant: <http://canada.justice.gc.ca/tra/pi/#!/%2Dyl/>

**Résultat prévu : Un système de justice pour les adolescents qui répond aux questions émergentes et qui encourage l'innovation**

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Établissement des questions et des priorités pour répondre aux défis existants dans le système de justice pour les adolescents	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achèvement de 13 consultations de la table ronde dirigée par le Ministre sur la <i>Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents</i>, ayant permis de dégager des commentaires et des avis sur les questions et les priorités actuelles et en émergence relatives au système de justice applicable aux jeunes.</li> <li>• Amorçage de consultations au sujet des jeunes aux prises avec des problèmes de déficience cognitive et de santé mentale dans le système de justice, y compris une réunion d'experts sur les questions de santé mentale dans le système de justice et des consultations sur l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale et le système de justice pour les jeunes, dans le but d'élaborer des modules d'information à l'intention des intervenants professionnels dans ce domaine.</li> </ul>

**Résultat prévu : Un système de justice pour les adolescents viable qui est capable d'innover et de soutenir les priorités fédérales de justice pour les adolescents**

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Contribution fédérale en tant que pourcentage des dépenses totales de tous les paliers de gouvernement sur la justice pour les adolescents	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La part globale du palier fédéral pour les dépenses admissibles des services de justice applicable aux jeunes en 2008-2009 était d'environ 25 %. Cette part de la contribution fédérale varie entre 15 % et 45 % environ des dépenses admissibles, selon la juridiction.</li> <li>• Le Ministère a fourni un financement de 1,84 millions de dollars à l'appui de 22 projets novateurs (dont 18 en cours) pour promouvoir les « choix intelligents » par l'entremise d'initiatives communautaires à caractère éducatif, culturel, sportif et professionnel ciblant les jeunes impliqués dans des activités liées aux armes à feu, aux gangs et aux drogues illicites.</li> <li>• En 2008-2009 le Ministère a fourni un financement de 549 429 \$ à l'appui de 11 projets novateurs visant l'amélioration de l'éventail de programmes et services de traitement destinés aux jeunes délinquants qui présentent des problèmes d'abus de substances illicites.</li> </ul>

Incidence de la prestation aux jeunes délinquants par les provinces et les territoires de services à priorité élevée pour le gouvernement fédéral, à savoir des programmes de réadaptation, de réintégration, de soutien et de supervision intensifs et d'assiduité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les administrations offrent un éventail de services hautement prioritaire.</li> <li>• Le Ministère a fourni un financement de 800 772 \$ à l'appui de 18 projets novateurs liés à la justice applicable aux jeunes et ciblant particulièrement les villes et les partenariats communautaires, l'innovation en programmation et la vulgarisation et information juridiques. Ces projets visent à intervenir à diverses étapes du système de justice applicable aux jeunes en vue de favoriser la réadaptation réussie des jeunes contrevenants et leur réinsertion dans leur milieu.</li> </ul>
---	--



Analyse détaillée du rendement par sous-activité

Justice pénale

Les Canadiens se fient à leur système de justice pour garantir une société sûre et sécuritaire. Le Ministère s'efforce de garantir un système de justice équitable, adapté et accessible pour les Canadiens en comprenant et en évaluant les questions débattues et les éléments de preuve et en élaborant des options pour la réforme du droit pénal. Durant la période visée par le rapport, le Ministère a surtout fait porter son attention sur les drogues illícites, la justice pénale pour les adolescents, les crimes contre les biens, les crimes violents et l'aide aux victimes d'actes criminels.

Drogues

Les efforts du Ministère ont ciblé la mise en œuvre de la Stratégie nationale antidrogue, l'accent étant nettement placé sur les drogues illícites et, plus particulièrement, sur les jeunes. La Stratégie a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la santé et de la sécurité des collectivités au moyen de mesures coordonnées de prévention de la consommation, de traitement de la dépendance et de réduction de la production et de la distribution des drogues illícites. Elle comporte trois plans d'action (prévention, traitement et application) et est soutenue par divers ministères fédéraux. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez vous rendre au site Web : <http://www.strategie-nationale-antidrogue.gc.ca>.

Résultat prévu : Réponse fédérale coordonnée aux préoccupations relatives à la prévention, au traitement et à la mise en application à l'égard des drogues illícites
--

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Direction efficace de la mise en application de la Stratégie nationale antidrogue	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collaboration avec les ministères partenaires en vue d'élaborer des stratégies de gestion du rendement et production du premier rapport annuel de la Stratégie</li><li>• Appui au Ministère pour l'élaboration de réformes du droit visant à contrer les crimes graves liés à la drogue par le dépôt du projet de loi <i>Loi modifiant la Loi réglementant certaines drogues et autres substances et modifications corrélatives d'autres lois</i>, qui propose l'imposition de peines minimales dans le cas des infractions graves relatives aux drogues, l'augmentation de la peine maximale dans le cas de la production de cannabis, et le reclassement de certaines substances de l'annexe III de la Loi à son annexe I.</li><li>• Supervision de l'intégration de la Stratégie nationale antidrogue à la nouvelle déclaration politique et au plan d'action adopté par la Commission des stupéfiants des Nations Unies, à Vienne, en mars 2009. En présence d'un fort appui du Canada, 130 autres gouvernements ont tracé les grandes lignes d'une future stratégie de lutte contre les drogues illícites en conformité avec l'esprit de la Stratégie nationale antidrogue du Canada.</li></ul>

Indicateurs de rendement	Faits saillants du rendement
Taux de rechute des personnes qui comparaissent devant les tribunaux de traitement de la toxicomanie	<ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorations du Système d'information des tribunaux de traitement de la toxicomanie afin de mieux recueillir des données sur les taux de rechute des toxicomanes. Les résultats ne sont pas concluants pour le moment étant donné que les données sont incomplètes. Par ailleurs, une étude sur le taux de récidive est en cours.</li></ul>

## Avantages procurés à la population canadienne

Le ministère de la Justice a apporté beaucoup d'efforts en 2008-2009 pour soutenir le cadre pangouvernemental, particulièrement dans le domaine de l'instauration d'un Canada sûr et sécuritaire. En préparant le dépôt au Parlement de la *Loi sur la lutte contre les crimes violents*, une loi d'une portée globale qui cible les contrevenants dangereux, la conduite avec facultés affaiblies, les prédateurs sexuels adultes et les auteurs de crimes graves à l'aide d'une arme à feu, le Ministère a contribué à relever la sécurité des collectivités au Canada. Il a en outre continué de soutenir la lutte du gouvernement contre le crime en proposant des modifications visant à contrer la violence des gangs et les activités de financement du crime organisé.

Le ministère de la Justice œuvre aussi en étroite collaboration avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et non gouvernementaux dans le cadre de la Stratégie nationale antidrogue. Cette stratégie a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la santé et de la sécurité des collectivités au moyen de mesures coordonnées de prévention de la consommation, de traitement de la dépendance et de réduction de la production et de la distribution des drogues illicites.

De même, en reconnaissance de l'intérêt partagé du gouvernement fédéral à l'égard d'un système de justice viable, le Ministère a fourni un financement permanent considérable aux provinces et aux territoires pour l'exécution des programmes qui soutiennent l'administration courante de la justice. Des 423,6 millions de dollars consacrés aux lois, stratégies et programmes de la justice, 374,4 (88 %) ont été transférés à un large éventail d'organisations gouvernementales et non-gouvernementales pour soutenir des programmes comme l'aide juridique, les services de justice pour les jeunes, les auxiliaires parajudiciaires autochtones et les services aux victimes d'actes criminels.

## Leçons tirées

### *Exercice d'examen stratégique*

Dans le cadre de l'exercice d'examen stratégique de 2008-2009, le Ministère a relevé des lacunes dans la mesure du rendement et la capacité de rapport des programmes non fondés sur une initiative (le Programme de justice pénale, par exemple). Pour combler ces lacunes, le Ministère élabore présentement un cadre global de mesure du rendement lié à la fonction stratégique pour garantir la disponibilité de renseignements de haute qualité sur le rendement. De la sorte, de meilleurs renseignements sur le rendement seront disponibles au moment du prochain examen stratégique, prévu pour 2012-2013. Ce cadre de mesure du rendement viendra répondre aux exigences de la nouvelle Politique d'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor dans le sens de l'examen intégral des dépenses directes de programmes.

### *Au service des communautés de langue officielle en situation minoritaire*

Grâce à des évaluations, à des études et à des échanges avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire, la Section de la famille, des enfants et des adolescents a constaté pour le droit de la famille une absence de formation et de renseignements à l'égard de ces communautés. La Section a tenté de combler ce vide par diverses activités, notamment en aidant à organiser un symposium national sur le droit de la famille en français et en encourageant activement les intervenants de partout au pays à fournir dans les deux langues officielles des produits d'information sur l'éducation juridique du public. Ces activités innovatrices destinées à promouvoir l'accès à la justice dans les deux langues officielles représentent un modèle que le Ministère utilisera à l'avenir pour veiller à répondre aux besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada. Pour des renseignements sur l'accès à la justice dans les deux langues officielles, prière de consulter : <http://canada.justice.gc.ca/tra/pi/franc/index.html>.



Dans le cadre du système fédéral canadien, l'administration de la justice est un champ de compétence partagé entre le gouvernement fédéral et les provinces. Le Ministère assume sa responsabilité constitutionnelle qui est d'assurer un cadre juridique national, bilingue principalement dans les domaines suivants : droit criminel (y compris justice pénale pour les adolescents); justice familiale; accès à la justice; justice applicables aux Autochtones et droit international privé et droit public.

Maintenir un système de justice national viable

Indicateurs de rendement		Sommaire du rendement
Tendances de la criminalité <sup>11</sup>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Le taux de criminalité déclaré par la police a chuté de 5 % en 2008, pour atteindre son plus bas niveau depuis 30 ans, à 6 588 incidents par 100 000 habitants.</li><li>• L'indice de gravité de la criminalité, un indice nouvellement élaboré qui mesure le changement dans la gravité des crimes d'une année à l'autre, a aussi reculé de 5 %, passant de 95,2 en 2007 à 90,0 en 2008. Cette baisse de l'indice de gravité de la criminalité est attribuable à la diminution de l'incidence des 7 infractions à volume élevé qui représentent environ 80 % du volume de tous les crimes déclarés.</li><li>• Même si les dernières données diffusées par Statistique Canada sur la criminalité déclarée par la police continuent de montrer des diminutions des taux globaux de criminalité, cette tendance n'est pas uniforme dans tout le Canada. Par exemple, Gatineau (+18 %), Abbotsford-Mission (+16 %) et Windsor (+15 %) affichent une augmentation importante.</li><li>• Les indices de criminalité les plus élevés en 2008 ont été relevés dans l'Ouest : Régina (163), Abbotsford-Mission (143), Saskatoon (138), Kelowna (126), Winnipeg (124), Edmonton (122) et Vancouver (119) ont tous affiché des indices supérieurs à la moyenne nationale.</li></ul>
Tendances des dépenses par habitant par tous les ordres de gouvernement au Canada pour le système de justice <sup>12</sup>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Les dépenses estimatives totales du système de justice en 2007-2008 se sont chiffrées à 16,8 milliards de dollars, ce qui représente une dépense estimative par Canadien (population de 33 023 376 habitants) de 508 \$ pour la justice. Corrigés de l'inflation, les dépenses par habitant du système de justice ont augmenté de 14,4 % (passant de 444 \$ à 508 \$), soit 2,06 % par année, depuis 2000-2001.</li></ul>
Tendances des délais de l'inculpation au règlement judiciaire <sup>13</sup>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Le délai écoulé dans une cause relevant des tribunaux de juridiction criminelle, entre la comparution initiale et la comparution finale où le jugement est rendu, a augmenté de 31 %, passant de 175 jours en 2000-2001 à 238 jours en 2006-2007.</li><li>• Le nombre moyen de comparutions pour chaque cause a également augmenté, passant de cinq en 2000-2001 à 9,6 en 2006-2007, soit une augmentation de 92 % sur cinq ans.</li><li>• Durant la même période, le nombre total de causes entendues par les tribunaux de juridiction criminelle a diminué de 1,24 % (passant de 357 712 à 353 279) entre 2000-2001 et 2006-2007.</li></ul>

<sup>11</sup> Source : Programme de déclaration uniforme de la criminalité, Statistique Canada, 2008

<sup>12</sup> Sources : Statistique Canada, Dépenses des services de police 2007 CANSIM2, coûts des poursuites 2002-2003, Enquête sur le personnel et les dépenses de poursuites criminelles, dépenses des tribunaux 2002-2003 Enquête sur le personnel et les dépenses des tribunaux, coûts de l'aide juridique en 2007 Tableau 258-0002 CANSIM2, coûts des services correctionnels pour les adultes 2007-2008, coûts des services correctionnels pour les jeunes de 1994-1995 à 1998-1999, Dépenses de la justice au Canada 2000-2001, population 2007-2008.

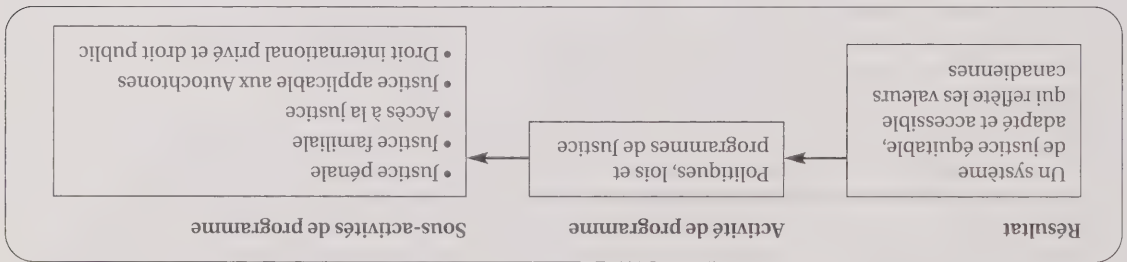
<sup>13</sup> Source : Enquête sur les tribunaux de juridiction criminelle pour adultes, 2000-2001 et 2006-2007, Statistique Canada. Nota : la couverture des données varie avec le temps. En 2000-2001, les données portaient sur 10 juridictions (excluant le Manitoba, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut). En 2006-2007 les données portaient sur toutes les juridictions (98 % de tous les tribunaux de juridiction criminelle).





# Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique I : Un système de justice équitable, adapté et accessible qui reflète les valeurs canadiennes



La responsabilité de l'atteinte d'un système de justice équitable, adapté et accessible qui reflète les valeurs canadiennes n'incombe pas uniquement le ministre de la Justice. L'atteinte d'un tel résultat stratégique suppose la contribution d'une vaste gamme d'intervenants, y compris les trois entités gouvernementales fédérales – le Parlement, la magistrature et divers ministères et organismes fédéraux; nos partenaires des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux; un vaste éventail d'organismes et d'intervenants non

Le Ministère apporte une importante contribution à cet égard en assumant son rôle fondamental en vue de l'établissement, du maintien et de l'évolution du cadre juridique national. Il fait également preuve de leadership lorsqu'il consulte et collabore avec nos partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux, municipaux et non gouvernementaux afin de définir et de répondre aux enjeux liés à l'équité, à l'accessibilité et à la pertinence du système de justice canadien.

Deux activités de programme contribuent à l'atteinte de ce résultat stratégique : les politiques, lois et programmes de Justice et le Bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels.

## Activité de programme A1 : Politiques, lois et programmes de Justice

Ressources financières 2008–2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008–2009 (ETP)		
Dépenses prévues	423,9	Total des autorisations	447,8	Dépenses réelles	423,6
Prévues	396	Réelles	358	Écart	-38

## Leçons tirées

### *Renouvellement de la fonction publique*

Au cours des deux dernières années, le Ministère a bien progressé dans le cadre du programme du Renouvellement de la fonction publique. Toutefois, de récentes activités ont fait ressortir l'importance de l'engagement de la haute direction qui doit fournir une vision, un leadership actif et un engagement manifeste dans le sens du renouvellement du Ministère. Par exemple, la responsabilisation et l'engagement actif ont mené à la réussite de l'élaboration et du lancement d'un Programme national de mentorat, à la promotion efficace du Ministère lors de diverses activités de recrutement et à l'établissement d'un dialogue avec les nouveaux diplômés des programmes de droit de l'ensemble du pays, ce qui favorisera le renouvellement de notre effectif.

### *Équité en matière d'emploi et diversité*

Le Ministère s'est engagé à maintenir un effectif représentatif de la diversité canadienne. Au cours de l'exercice 2008-2009, le Ministère a mis sur pied une campagne d'auto-identification de manière à s'assurer que nous avons un portrait précis de notre effectif et de manière à aider à développer des buts et objectifs concrets. Par la suite, le Ministère a élaboré un modèle de responsabilité individuelle et partagée qui se répercute dans toute l'organisation et vise la sensibilisation et des progrès concrets dans le sens de nos objectifs d'équité en matière d'emploi et d'instauration d'un milieu de travail favorable à la diversité.

### *Mesure du rendement - Accès à l'information*

En réponse aux critiques exprimées par le Bureau du Commissaire à l'information, le Ministère a passé en revue les processus et les outils qui doivent appuyer l'accès rapide du public à l'information ministérielle dans le cadre de la Loi sur l'accès à l'information (AIPRP). Il en est découlé l'autorisation du sous-ministre d'investir les ressources nécessaires à la modernisation de l'équipement, un effectif plus réaliste et l'harmonisation des processus internes de l'AIPRP. En 2008 le ministère de la Justice a obtenu la meilleure note dans tout l'appareil fédéral, la note « A », assortie de cinq étoiles, du Bureau du Commissaire à l'information du Canada, et a été citée comme modèle d'application de pratiques exemplaires pour les autres ministères.

## Examen stratégique

Compte tenu des priorités de gestion susmentionnées et à l'exercice 2008-2009, le Ministère a fait l'objet d'un examen stratégique dirigé par le Conseil du Trésor qui a évalué tous les coûts de fonctionnement et les dépenses directes en fonction des cinq volets principaux ci-après :

- Liens avec les priorités fédérales
- Mesure dans laquelle les activités correspondent aux rôles fédéraux de base
- Réponse aux attentes de la population canadienne
- Efficacité et efficience
- Efficacité de gestion

Dans le cadre de cet examen stratégique, le Ministère a défini des possibilités d'amélioration de l'efficience et de la productivité dans la prestation de services juridiques représentant, pour l'ensemble du gouvernement, 12,5 millions de dollars par année après leur mise en œuvre complète en 2011-2012. La première étape dans la réalisation de ces efficacités et améliorations, consistera pour le Ministère à adapter la composition du groupe actuel d'avocats des niveaux supérieurs, intermédiaires et subalternes qui se consacrent à la prestation de services de consultation juridique, de contentieux et de rédaction législative pour l'ensemble du gouvernement. Plus particulièrement, la proportion d'avocats débutants augmentera pour permettre une affectation convenable des tâches à des avocats possédant les compétences et l'expérience nécessaires. Les changements visent à soutenir le programme à plus long terme du Ministère qui comportera aussi l'étude d'autres moyens d'améliorer l'efficience et la productivité.

Priorité – Faits saillants du rendement			
Lien avec les résultats stratégiques	État	Type	<p><b>Diversité et équité en matière d'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le Ministère a accru la représentation générale des membres de groupes désignés dans le cadre de l'équité en emploi, tous les quatre groupes se situant au seuil de la disponibilité de l'effectif ou au-delà : les femmes (68,2 %), les minorités visibles (13,8 %), les Autochtones (3,7 %) et les personnes handicapées (6 %).</li> <li>Poursuite de la démarche visant à rehausser la représentation dans les divers groupes professionnels et niveaux.</li> <li>Lancement de l'initiative de formation de sensibilisation à la diversité, d'une durée de trois ans, ciblant tous les employés, en commençant par les gestionnaires en 2008-2009, suivis de tous les autres employés pendant les deux autres années.</li> </ul>
	Satisfait	En cours	<p><b>Rendement et rapports</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Progrès continu en édification d'outils et de capacité de planification intégrée, suivi permanent du rendement et rapport des résultats.</li> <li>Achèvement de l'établissement du profil de risque du Ministère à titre d'étape préalable à l'amélioration de l'intégration des analyses des risques à la structure de planification des activités.</li> <li>Révélion et amélioration des processus et pratiques pour que le Ministère puisse bien s'acquitter de ses responsabilités aux termes de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et garantir l'accès du public à l'information.</li> </ul>
	Partiellement satisfait	En cours	<p><b>Gestion de la pratique du droit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration de modèles normalisés de protocoles d'entente avec les ministères clients pour la prestation de services juridiques.</li> <li>Elaboration d'un noyau de normes de service communes pour la prestation des services juridiques.</li> <li>Stratégie nationale de gestion du savoir juridique.</li> <li>Elaboration d'un plan d'action donnant suite à une évaluation interne du programme de gestion des risques juridiques.</li> <li>Enlèvement des phases initiales d'élaboration d'un projet de définition des améliorations nécessaires dans le cadre de la prochaine génération d'outils d'appui à la pratique du droit.</li> </ul>
	Satisfait	En cours	<p><b>Développement durable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tenue de la deuxième Conférence sur le développement durable, Justice pour l'avenir : la Stratégie de développement durable du ministère de la Justice.</li> <li>Mise sur pied « d'équipes vertes » dans les bureaux de l'ensemble du pays.</li> </ul>



Le deuxième risque concerne la capacité du Ministère de continuer à s'adapter efficacement à l'évolution rapide et à la complexité des importants enjeux et des priorités du gouvernement ainsi qu'au besoin connexe de services juridiques. Pour atténuer ce risque, le ministère de la Justice collabore étroitement avec les ministères clients pour cerner les risques juridiques et élaborer conjointement des stratégies d'atténuation. De plus, le Ministère adapte son modèle de pratique du droit afin de l'adapter à la nature évolutive de son travail.

Le troisième ensemble de risques porte sur la capacité du Ministère de répondre aux changements rapides de la gestion de la pratique du droit – particulièrement la forte croissance de la quantité des renseignements rapidement accessibles et essentiels à la gestion efficace de la pratique du droit du gouvernement. À cet égard, le Ministère a mis l'accent sur l'élaboration et l'amélioration des outils et des systèmes à l'appui de l'efficacité de la gestion des connaissances, de la gestion des risques juridiques et de l'assurance de la qualité. Pour atténuer les risques connexes, et pour reconnaître le fait qu'il ne peut à lui seul modifier certains facteurs, le ministère de la Justice collabore avec les autres intervenants, dont les organismes d'application de la loi, la magistrature, les gouvernements provinciaux et les organismes non gouvernementaux et communautaires, pour dégager des idées novatrices sur la manière d'améliorer l'accès à la justice.

## Priorités de gestion

Priorité – Faits saillants du rendement		Renouvellement de la fonction publique <sup>10</sup>	En cours	Satisfaite	• Système de justice équitable, adapté et accessible	• Services juridiques efficaces et adaptés
Liens avec les résultats stratégiques	État	Type				
		<p>Le Ministère a entrepris bon nombre d'initiatives à l'appui du renouvellement de la fonction publique, et notamment les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Recrutement</i> : Renouvellement de l'effectif par le lancement d'une stratégie nationale de sensibilisation et de recrutement pour l'effectif juridique, une nouvelle identité visuelle pour relever l'image de marque, diverses stratégies de dotation, un accent marqué sur la sensibilisation en vue du recrutement au palier postsecondaire, et la mise à contribution de la technologie pour harmoniser les processus administratifs des RH (HR Fast Track, par exemple).</li><li>• <i>Responsabilisation et capacité de gestion</i> : Amélioration du perfectionnement en gestion par la formation sur les responsabilités et la reddition des comptes, y compris la formation en relations de travail pour préparer à la gestion dans un milieu de travail syndiqué, et l'élaboration de feuilles de route d'apprentissage à l'intention des gestionnaires.</li><li>• <i>Perfectionnement en leadership</i> : Amélioration du perfectionnement en leadership grâce à l'achèvement de la formation et à la remise des diplômes de la première cohorte du programme pilote Programme pour les leaders de demain du ministère de la Justice et au lancement du nouveau Programme national de mentorat.</li><li>• <i>Planification de la relève</i> : Mise en œuvre de nouveaux processus de gestion des talents pour la haute direction, ainsi que de processus particuliers visant des membres de groupes désignés d'équité en emploi.</li></ul>				

<sup>10</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Plan d'action 2008-2009 pour le renouvellement de la fonction publique du greffier du Conseil privé, veuillez vous rendre au site Web suivant : <http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/clerk-greffier/plan/20082009/docs/plan-fra.pdf>



En 2008-2009, les dépenses d'une année à l'autre du Ministère ont augmenté de 51 M\$. Cette augmentation a servi à appuyer la mise en œuvre des programmes visant à promouvoir l'accès au système de justice dans les deux langues officielles, à fournir une aide juridique aux personnes faisant face à des accusations aux termes de la *Loi sur la sécurité publique* et de la *Loi antiterroriste* et à appuyer les activités de la Stratégie nationale antidrogue. Les modifications apportées aux priorités gouvernementales et l'évolution de l'environnement économique ont donné lieu à un accroissement des services juridiques dans plusieurs domaines comme : la sécurité des Canadiens, les collectivités autochtones et les investissements dans les infrastructures. L'exercice 2008-2009 a aussi donné lieu à la ratification de nombreuses conventions collectives, ce qui a eu pour effet direct d'augmenter les dépenses salariales du Ministère.

Crédits votés et législatifs (en millions de dollars)					
Crédit voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget des dépenses principales 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
1	Dépenses de fonctionnement	546,4	268,4	265,4	299,8
5	Subventions et contributions	355,0	362,3	367,5	374,4
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	72,7	55,4	63,3	62,8
(L)	Ministre de la Justice – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
Total		974,2	686,2	696,3	737,1

*Note 1 : Les dépenses réelles diffèrent du montant déclaré comme résultat d'exploitation net (765,9 M\$) dans les états financiers en raison de différentes exigences en matière de déclaration.*

Sources : Document du Budget principal des dépenses 2008-2009; tableaux 1 et 5 du RPP, p. 33 et 35 pour les dépenses prévues, et tableau A des AP; tableau A des AP pour les autorisations et les dépenses réelles.

## Analyse des risques

Trois principaux facteurs influent sur le contexte opérationnel du Ministère et peuvent se répercuter sur la prestation des politiques, des lois et des programmes en matière de justice. Premièrement, les questions pour lesquelles les Canadiens se tournent vers le système de justice dans l'espoir d'un règlement sont de plus en plus complexes et interdépendantes. Deuxièmement, les pressions sur les coûts du système de justice s'intensifient. Troisièmement, le système de justice compte de nombreux paliers, dont les éléments sont tous interliés et qu'un seul intervenant ne peut parfois pas modifier à lui seul.

En outre, trois risques clés peuvent avoir des effets importants sur la capacité du Ministère de continuer de fournir des services juridiques de qualité supérieure au gouvernement. Le premier risque a trait à notre capacité de continuer de fidéliser et de recruter les meilleurs professionnels du droit malgré l'imposante concurrence des autres organismes du secteur public et du secteur privé. Pour mitiger les effets négatifs éventuels, nous élaborons des initiatives visant à renouveler notre effectif à la lumière des importants changements démographiques au Canada, y compris le vieillissement de l'effectif et la diversité croissante de la population.

Profil de dépenses

Activité de programme		B.I. Services au gouvernement	Total
Concordance avec les résultats du Gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2007-2008	277,2	277,2
	Budget principal des dépenses	279,6	279,6
	Dépenses prévues	471,6	471,6
	Total des autorisations	323,8	323,8
2008-2009		312,1	312,1
		Prestation des services gouvernementaux	

Comme l'illustre le graphique ci-après, le Ministère a connu une légère augmentation des dépenses d'une année à l'autre de 2005-2006 à 2006-2007. La vive diminution des dépenses d'une année à l'autre en 2007-2008 est imputable à la somme de 102 millions de dollars qui a été défaîtaquée du budget du Ministère pour créer le bureau indépendant du directeur des poursuites pénales (BDPP) le 12 décembre 2006. Le reste de la diminution s'explique par la mise en place du régime de financement par crédits nets par lequel une partie du coût total de prestation des services juridiques au gouvernement est assumée directement par les ministères clients qui bénéficient de tels services. Pour cette raison, plutôt que d'inscrire les fonds dans les autorisations et les dépenses du ministère de la Justice, ils sont affichés dans les autorisations et les dépenses des ministères clients d'où sont ensuite récupérés les coûts par la méthode des crédits nets.<sup>9</sup>

Tendance des dépenses du ministère de la Justice



<sup>8</sup> Les dépenses réelles comprennent les montants liés au régime des avantages sociaux des employés (environ 17 % du total des coûts salariaux).

<sup>9</sup> Au total, les recettes tirées d'une activité de crédit net recouvrées des ministères clients étaient de 182 M\$ en 2007-2008 et de 200,5 M\$ en 2008-2009.

9 Les dépenses réelles comprennent les montants liés au régime des avantages sociaux des employés (environ 17 % du total des coûts salariaux).

7 Source : Ministère de la Justice, <http://canada.justice.gc.ca/tra/min-dept/pub/tr-dpr/index.html>. Au cours des trois dernières années, le Ministère a administré une vaste enquête sur la satisfaction des clients visant 37 ministères et organismes fédéraux. Au total, 6 482 fonctionnaires du niveau EX moins 2 jusqu'au niveau d'administrateur général ont répondu. L'enquête applique une échelle de 10 points pour obtenir les commentaires des clients sur l'accessibilité/réactivité, le respect des échéances et l'utilité des services juridiques, une note de 8,0 représentant une opinion très positive sur la qualité de la prestation de services juridiques.

- Les résultats de l'Enquête démontrent que le Ministère offre des services juridiques qui respectent les échéances, qui sont utiles et qui sont réactifs and responsable qui répondent aux besoins et aux attentes des clients.
- Le Ministère a procuré des conseils juridiques stratégiques pour appuyer les ministères clients responsables de donner suite aux engagements du discours du Trône y compris les suivants : mise en œuvre du Plan d'action économique du Canada; lutte contre les changements climatiques; contribution à la sécurité mondiale; renforcement de nos institutions; augmentation de l'efficacité de l'action gouvernementale.
- Afin d'être plus réactif face à la crise économique, le Ministère a retenu les services de conseillers experts provenant de l'extérieur du gouvernement de manière à maximiser sa capacité à faire face aux enjeux complexes relevant du droit commercial et du secteur financier.
- Le Ministère a secondé les ministères clients dans la prestation du programme législatif global du gouvernement.
- Le Ministère a défendu les intérêts de la Couronne dans des litiges mettant en cause des milliards de dollars de passifs éventuels.
- La Cour suprême du Canada a rendu 70 jugements au cours de l'exercice 2008-2009. Au cours de la dernière année, le ministère de la Justice a représenté le gouvernement dans 19 de ces causes.

Résultat stratégique II : Un gouvernement fédéral appuyé par des services juridiques efficaces et adaptés aux besoins				
Indicateur de rendement		Sommaire du rendement		
Commentaires des clients sur la prestation des services juridiques <sup>7</sup> , échelle de 10 points	Services de consultation juridique	Services de contenus	Services de rédaction législative	
	Accessibilité – réceptivité	8,7	8,6	8,6
	Respect des échéances	7,9	8,3	7,8
	Utilité	8,1	8,2	8,0
	Sommaire des réalisations			

Activité de programme	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles <sup>5</sup> du Canada	Concordance avec les résultats du Gouvernement
A1. Politiques, lois et programmes de la Justice	408,3	415,2	423,9	447,8	423,6	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
A2. Bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels	0,7	1,5	1,5	1,6	1,4	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Total	409,0	416,7	425,4	449,4	425,0	





Sommaire du rendement

Résultat stratégique 1 : un système de justice équitable, adapté et accessible qui reflète les valeurs canadiennes	
Indicateur de rendement	Sommaire du rendement
Confiance du public <sup>3</sup> <ul style="list-style-type: none"><li>• Système de justice pénale pour adultes</li><li>• Système de justice pénale pour les adolescents</li></ul>	70 % 59 %
	Rang international relatif du Canada à l'égard de « l'équité dans l'administration de la justice » <sup>4</sup> 10 <sup>e</sup> (sur 55 pays)
Nombre de projets de loi déposés au Parlement	6

Résumé des réalisations

Le ministère de la Justice :

- a appuyé le Ministère dans la mise en œuvre de la *Loi sur la lutte contre les crimes violents* qui vise les criminels dangereux, les conducteurs avec facilités affaiblies, les prédateurs sexuels adultes et toutes les personnes qui commettent des crimes graves à l'aide d'une arme à feu.
- a élaboré de nouvelles infractions pour le trafic des biens obtenus par la criminalité, plus précisément les vols de biens et d'automobiles, qui financent le crime organisé et la violence des gangs. Ces infractions appuient le programme de répression de la criminalité.
- a dirigé la mise en œuvre de la Stratégie nationale antidrogue afin de réduire l'offre et la demande de drogues illicites;<sup>5</sup> a tenu de vastes consultations auprès des provinces, des territoires et des intervenants pour définir les questions liées à la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*;
- a élaboré des stratégies et des projets avec les autres membres du G8 et des Nations Unies afin de répondre au crime, notamment par un cadre pour la fraude économique et le vol d'identité, et un projet destiné à améliorer le dépiage par Internet de manière à pouvoir mieux réagir aux activités criminelles sur Internet. Toute cette collaboration aidera à répondre plus efficacement au crime organisé transnational, au vol d'identité, à la cybercriminalité et au terrorisme;
- a amélioré l'accès au système de justice pénale pour les victimes de crimes en fournissant une somme de 2 M\$ aux provinces et territoires pour les aider à répondre aux besoins des victimes d'actes criminels mal desservis et pour mettre en œuvre une loi à l'égard des victimes;
- a intercepté des sommes de 140,9 M\$ par ses Programmes d'exécution des ordonnances alimentaires, avec l'aide des Programmes d'aide au droit familial, pour les remettre aux familles canadiennes dans le besoin. Cela représente une augmentation de 17 % par rapport aux sommes interceptées l'année précédente.

<sup>3</sup> Source : ministère de la Justice. La confiance du public à l'endroit du système de justice pénale est mesurée dans le Sondage national sur la justice. En 2008, les données du Sondage national sur la justice ont révélé que 70 % des Canadiens ont un niveau de confiance élevé ou modéré à l'égard du système de justice pénale pour adultes, tandis que 59 % des Canadiens ont un niveau de confiance élevé ou modéré à l'égard du système de justice pénale pour les adolescents.

<sup>4</sup> Source : International Institute for Management Development, World Competitiveness Survey. Le sondage sur la compétitivité a évalué tous les pays à savoir si « la justice est administrée d'une manière équitable ». Le classement du Canada a varié au cours des cinq dernières années entre le sixième et le quatrième rang sur un total de 55 pays visés. Son dernier classement (en 2008), était le dixième rang.

<sup>5</sup> Le Ministère de la Justice travaille en collaboration avec Santé Canada, Sécurité publique Canada, le Service des poursuites pénales du Canada, la Gendarmerie royale du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service correctionnel du Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, l'Agence de la santé publique du Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, l'Agence du revenu du Canada pour l'implémentation de la Stratégie nationale antidrogue.



# Sommaire du rendement

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	897,0	Total des autorisations	773,2	Dépenses réelles	737,1
------------------	-------	-------------------------	-------	------------------	-------

Les ressources du Ministère ont une incidence directe sur sa capacité d'atteindre les résultats stratégiques et de mettre en place les résultats attendus. Au début de l'exercice 2008-2009, le Ministère prévoyait des dépenses de 897 M\$. Par l'intermédiaire du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses, le Ministère a reçu des autorisations de dépenses de 773,2 M\$. Comme l'indiquent les Comptes publics, les dépenses réelles du Ministère se sont élevées à 737,1 M\$.<sup>1</sup>

Ressources humaines 2008-2009 (ETP)

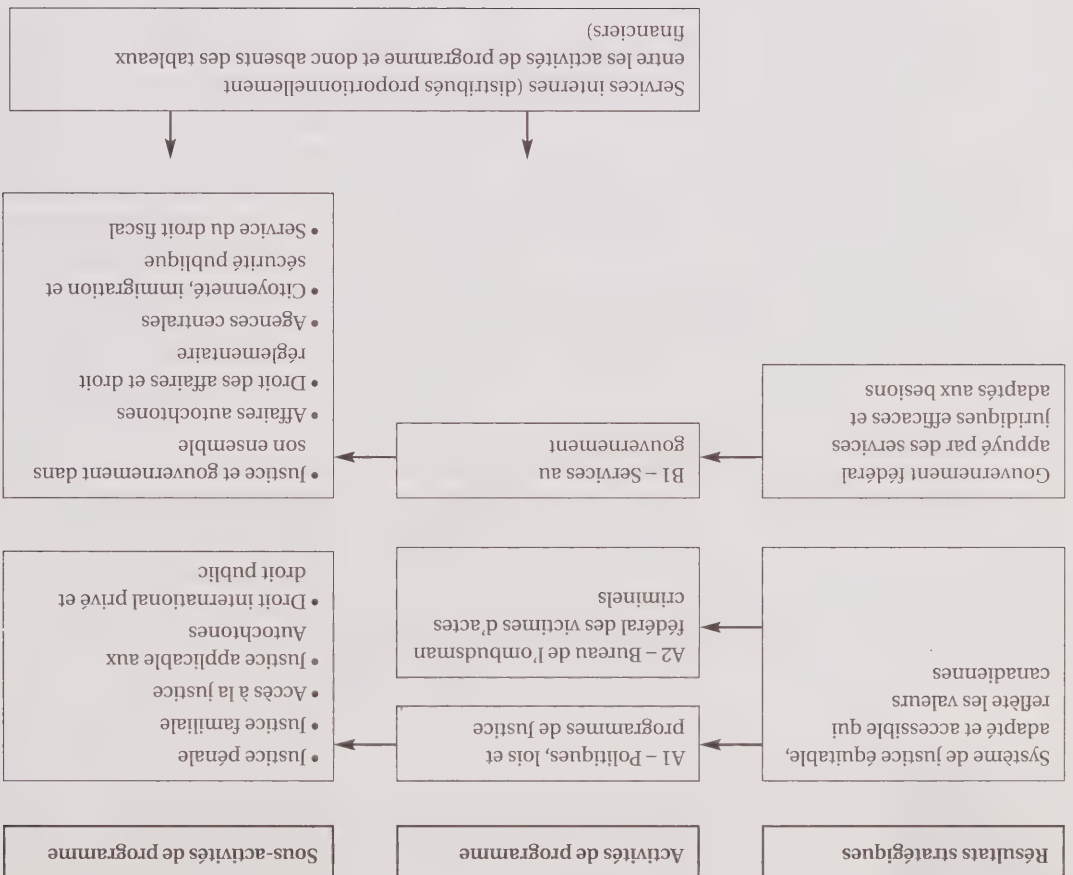
Prévues	4 306	Réelles	4 420	Ecart	114
---------	-------	---------	-------	-------	-----

La capacité du Ministère d'accomplir sa mission et son mandat est directement liée au professionnalisme, à la créativité, à la compétence et au dévouement de ses employés. Au cours de l'exercice 2008-2009, le Ministère comptait à son service 4 420 équivalents temps plein (ETP). Près de la moitié des employés du Ministère sont des avocats. La différence entre le chiffre « prévu » et « réel » d'ETP s'explique par une augmentation des services juridiques fournis aux clients.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Les prévisions de dépenses de 897 millions de dollars indiquées dans le RPP pour 2008-2009 comprenaient des recouvrements auprès des clients estimés à 178,0 millions de dollars que le Ministère était autorisé à percevoir des ministères clients aux termes de l'autorisation de crédit net accordée par le Conseil du Trésor. Ces montants n'auraient pas dû être inclus dans les dépenses planifiées du Ministère identifiées dans le RPP puisqu'ils étaient déjà pris en compte dans le budget et les dépenses réelles des ministères clients. Au total, les recouvrements auprès des clients ont atteint 200,5 millions de dollars. Pour calculer les dépenses réelles de 737,1 millions de dollars indiquées dans les Comptes publics, les frais recouverts auprès des ministères clients ont été déduits (c.-à-d. déduits).

<sup>2</sup> Les coûts associés aux ETP supplémentaires ont été recouverts des clients aux termes du régime des crédits nets.

## Architecture des activités de programme



## Section I –

# Vue d'ensemble du Ministère

## Raison d'être

La mission du ministère de la Justice est la suivante :

- seconder le ministre de la Justice dans la tâche d'assurer, au Canada, l'existence d'une société juste et respectueuse des lois, pourvue d'un système de justice efficace, équitable et accessible à tous;
- dispenser des services et des conseils juridiques de qualité supérieure au gouvernement ainsi qu'aux ministères et organismes clients;
- promouvoir le respect des droits et libertés, de la loi et de la Constitution.

## Responsabilités

Le ministre de la Justice et procureur général est à la tête du ministère de la Justice. Ses attributions sont énoncées dans la *Loi sur le ministre de la Justice* et dans environ 49 autres lois fédérales. Le ministère de la Justice exerce trois fonctions distinctes auprès du Gouvernement du Canada, à savoir :

- ministère stratégique ayant de vastes responsabilités de contrôle de toutes les affaires touchant l'administration de la justice dans le domaine fédéral;
- prestataire de services de consultation juridique, de contentieux et de rédaction législative aux ministères et organismes fédéraux;
- organisme central aidant le ministre de la Justice à conseiller le Cabinet à l'égard de toutes les affaires juridiques, notamment la légalité des initiatives et activités gouvernementales.

## Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Les deux résultats stratégiques du ministère de la Justice reflètent la double responsabilité du ministre de la Justice et procureur général du Canada. Alors que le Ministère s'occupe des questions de politiques et particulièrement de leurs liens avec son rôle de régisseur du système de justice, le procureur général est le premier conseiller juridique de l'État.

La présentation graphique de l'architecture des activités de programme fournie à la page suivante donne une vue d'ensemble des activités et des programmes dont est responsable le Ministère et reflète la manière dont les résultats stratégiques, les activités de programme et les sous-activités sont liés de manière à donner des résultats pour les Canadiens.







## Message du ministre

Je suis heureux de déposer le rapport qui fait état des réalisations du ministère de la Justice pour l'exercice 2008-2009 en vue de l'atteinte de ses résultats stratégiques :

- veiller à ce que le système de justice du Canada soit équitable, adapté et accessible, et reflète les valeurs canadiennes;
- secourir le gouvernement fédéral en dispensant des services juridiques efficaces et adaptés en matière de conseil, de législation et de contentieux.

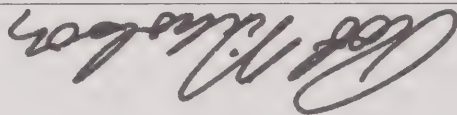
À titre de ministre de la Justice et procureur général du Canada, je suis profondément reconnaissant du soutien que m'a apporté le ministère de la Justice au cours du dernier exercice, y compris l'élaboration d'initiatives stratégiques pour réduire le nombre de crimes violents, lutter contre le crime organisé et la violence des gangs, faire reculer l'offre et la demande de drogues illicites et accroître la viabilité et l'efficacité du système de justice. Grâce au professionnalisme et à la compétence de fonctionnaires du Ministère, notre gouvernement a pu poursuivre sa lutte contre la criminalité et établir des collectivités plus sûres pour les Canadiens.

Pour améliorer plus encore le système de justice, le Ministère continue de travailler avec les provinces et les territoires à la résolution des problèmes touchant les victimes d'actes criminels, l'accès à la justice, la justice familiale et la participation des Autochtones à l'administration de la justice.

Le soutien juridique apporté par le Ministère aux ministères et organismes fédéraux au cours du dernier exercice a aidé le gouvernement à préserver la stabilité de notre système financier durant la récession économique mondiale, en plus de défendre avec succès les intérêts de la Couronne dans d'importants litiges.

Du côté de la gestion, dans le but de mieux relever les défis des prochaines années, le Ministère poursuit une série d'initiatives concernant la gestion des risques juridiques et de la pratique du droit, la mesure du rendement et le renouvellement de l'effectif.

Je vous invite à lire le rapport pour obtenir de plus amples renseignements sur le rendement du Ministère au dernier exercice, un rendement utile au renforcement des priorités du gouvernement du Canada.



L'honorable Rob Nicholson, C.P., c.r.

Ministre de la Justice et procureur général du Canada





# Table des matières

Message du ministre .....	iv
Section I – Vue d'ensemble du Ministère .....	1
Raison d'être .....	1
Responsabilités .....	1
Résultats stratégiques et architecture des activités de programme .....	1
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique .....	11
Résultat stratégique I : Un système de justice équitable, adapté et accessible qui reflète les valeurs canadiennes .....	11
Résultat stratégique II : Un gouvernement fédéral appuyé par des services juridiques efficaces et adaptés aux besoins .....	25
Section III – Renseignements supplémentaires .....	36
Faits saillants financiers .....	36
Autres sujets d'intérêt .....	38







Ministère de la  
Justice du Canada

2008-2009

Rapport ministériel  
sur le rendement





## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppgc-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité ou programmes et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/39-2009

ISBN 978-0-660-64318-2





# Ministère de la Justice Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009



# Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/40-2009  
ISBN 978-0-660-64319-9

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert. no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council







# Economic Development Canada



## ESTIMATES

1999-2000 period ending March 31, 1999

### Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Paradis'.

Christian Paradis

Minister of Public Works and Government  
Services and Minister responsible for the  
Economic Development Agency of Canada  
for the Regions of Quebec



# TABLE OF CONTENTS

MESSAGE FROM THE MINISTER RESPONSIBLE FOR THE AGENCY	1
MESSAGE FROM THE MINISTER OF STATE FOR THE AGENCY	3
I AGENCY OVERVIEW	5
1.1 Summary information	5
1.1.1 Raison d'être of the Agency	5
1.1.2 The Agency in action	5
1.2 Performance summary	7
1.2.1 Strategic Outcome # 1	8
1.2.2 Strategic Outcome # 2	9
1.2.3 Strategic Outcome # 3	10
1.2.4 Contribution of priorities to strategic outcomes	11
1.2.5 Risk analysis and organizational context	13
1.2.6 Expenditure profile	14
1.2.7 Voted and statutory items	15
2 ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	17
2.1 Strategic outcome #1: <i>Dynamic and revitalized communities that have a better socio-economic outlook and are developing their economic activity base</i>	17
2.1.1 Program activity: <i>Development of communities</i>	18
2.1.2 Program activity: <i>Infrastructure</i>	23
2.1.3 Program activity: <i>Special intervention measures</i>	26
2.2 Strategic outcome #2: <i>Presence of conditions conducive to sustainable growth and the competitive positioning of SMEs and regions</i>	27
2.2.1 Program activity: <i>Competitiveness of enterprises (SMEs)</i>	28
2.2.2 Program activity: <i>Competitive positioning of sectors and regions</i>	31
2.3 Strategic outcome #3: <i>Policies, programs and cooperative actions that strengthen the economy of Quebec regions</i>	34
2.3.1 Program activity: <i>Policies, programs and initiatives</i>	34
3 ADDITIONAL INFORMATION	39
3.1 Significant financial data	39
3.2 Financial highlights	40
3.3 Tables in electronic format posted on the Treasury Board Secretariat Website	42
4 APPENDICES	45





## MESSAGE FROM THE MINISTER RESPONSIBLE FOR THE AGENCY



I am pleased to sign this *Departmental Performance Report* at the end of a fiscal year marked by economic challenges.

More than ever, owing to the current economic times, this report points to the timeliness of the initiatives and programs implemented and administered by the Agency to ensure the vitality of communities and growth of enterprises in Quebec.

The report demonstrates that the Agency's regular programming, focussing on the development and diversification of communities and the growth of enterprises and regions, is geared to Quebec's economic realities.

This report also highlights the Agency's ability to react diligently so as to enable enterprises and communities to be better equipped during an economic downturn. Despite the hard times, our economy today stands on a solid foundation, the best among industrialized nations. Thus, in a perspective of consolidating and enhancing our position, the Government of Canada is continuing to implement *Canada's Economic Action Plan*. Announced on January 27, 2009, this plan aims to ensure a rapid economic recovery and sustainable growth.

Thus, in order to address the crisis and stimulate the country's economy, the Government of Canada has introduced immediate measures of some \$30 billion to help Canadians and support enterprises.

I am delighted at the contribution made by the Agency, which, through its action, reinforces our economic base by working toward the outreach of our enterprises and the well-being of our communities.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Paradis', with a stylized, cursive script.

---

**Christian Paradis**

Minister of Public Works and Government  
Services and Minister responsible for the  
Economic Development Agency of Canada  
for the Regions of Quebec



## MESSAGE FROM THE MINISTER OF STATE FOR THE AGENCY

I am proud to present the *Departmental Performance Report* prepared by the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec for the period ending March 31, 2009.

In its desire to offset the impact of the economic crisis, the Agency rapidly proposed measures to support the development of SMEs, particularly those in devitalized regions. In the wake of my tour of the regions, we announced the implementation and enhancement of several measures.

Such measures include the Community Adjustment Fund; the Business Startup and Succession Fund; the new policy on NPOs; revised financial assistance with respect to tourist accommodation establishments; and greater flexibility in several components of the Major Economic and Tourism Facilities measure.



Thus, I am also pleased to point out that, as at March 31, 2009, the Agency had \$665.2 million in planned investments to support the startup or continuation of all the 1,165 development projects in progress. The Agency's contributions have had a significant leverage effect in the regions of Quebec, since these projects have led to \$2.4 billion in total investment. This investment has contributed to the pre-startup, startup, development and maintenance of more than 2,964 enterprises and the creation of more than six jobs on average per SME receiving direct assistance.

The economic situation called for rapid, tangible measures and decisions from us, and we have played our role in full. Quebec's SMEs and regions have many challenges to meet, and the Agency is working to provide them with all its support.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the end.

**Denis Lebel**  
Minister of State for the  
Economic Development Agency of Canada  
for the Regions of Quebec

# 1 AGENCY OVERVIEW

## 1.1 Summary information

### 1.1.1 Raison d'être of the Agency

#### Mission

The object of the Agency is to promote the long-term economic development of the regions of Quebec by giving special attention to those where slow economic growth is prevalent or opportunities for productive employment are inadequate. In carrying out this mission, the Agency shall take such measures as will promote cooperation and complementarity with Quebec and the communities of Quebec.

#### Vision

In the long term, Quebec's regions and communities will have increased their development capabilities, dynamism and prosperity in a lasting and significant manner for the benefit of their citizens.

#### Core mandate

##### *Regular programs:*

- Community Diversification
- Business and Regional Growth
- Regional Development Research
- Community Futures Program (CFP)

#### Special mandates

##### *Programs mandated by the Government of Canada:*

- Infrastructure Canada Program – Canada-Quebec Agreement 2000
- Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) – CANtex component

### 1.1.2 The Agency in action

The Agency's aim is to increase the vitality of communities and strengthen the competitiveness of small- and medium-sized enterprises (SMEs) and regions while giving due consideration to the realities of Quebec's regions. Through its programs and presence in the regions, the Agency provides financial assistance, guidance and consulting services, analyses, forward-looking studies, referrals and information. It covers the entire province with its 14 business offices and delivers support to communities, SMEs and non-profit organizations (NPOs).

#### Program priorities

- Continue the economic diversification of regions and communities posting slow economic growth
- Strengthen the performance of innovative, competitive SMEs in key sectors

#### Management priorities

- Implement the Departmental Action Plan with regard to the report of the Independent Blue Ribbon Panel on effective program delivery
- Continue improving management of expenditures, results and risk

## PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

The table below shows the full framework of the Agency's program activities and subactivities and how they further its three strategic outcomes. This report presents an overview of the performance achieved in 2008-2009 in relation to these components.

Strategic outcomes	Program activities	Program subactivities
Dynamic and revitalized communities that have a better socio-economic outlook and are developing their economic activity base	<i>Development of communities</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Community mobilization</li> <li>■ Community development</li> <li>■ Attractive communities</li> </ul>
	<i>Infrastructure</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Water quality</li> <li>■ Highways and public transit</li> <li>■ Urban and regional projects</li> <li>■ Special infrastructure-dedicated programs</li> </ul>
	<i>Special intervention measures</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Community adjustment to economic shocks</li> <li>■ Community adjustment to natural disasters</li> </ul>
Presence of conditions conducive to sustainable growth and the competitive positioning of SMEs and regions	<i>Competitiveness of enterprises (SMEs)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Development of enterprises' capabilities</li> <li>■ Strategic enterprises</li> </ul>
	<i>Competitive positioning of sectors and regions</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Competitiveness poles</li> <li>■ International promotion of regions</li> </ul>
Policies, programs and cooperative actions that strengthen the economy of Quebec regions	<i>Policies, programs and initiatives</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analysis and research</li> <li>■ Policies and programs</li> <li>■ Representation and influence</li> <li>■ Cooperation and collaboration</li> </ul>

## 1.2 Performance summary

### Financial resources<sup>1</sup> for 2008-2009 (in thousands of dollars)

Planned spending	Total authorities	Actual expenditures
292,655	302,443	299,247

*Note:*

- 1 All amounts presented under financial resources include the cost of services received without charge.

The Agency made full use of its budget. In fact, it had at its disposal \$302.4 million, of which it used \$299.2 million, or 98.9%. Furthermore, the variance between planned spending and total authorities is primarily attributable to the appropriations received during the year for the establishment of a broadband network in the James Bay territory (\$2 million), development of international cruises on the St. Lawrence and Saguenay rivers (\$1 million) and the Social Economy Initiative in Quebec (\$2.9 million).

### Human resources for 2008-2009 (Full-time equivalents)

Planned resources	Actual resources	Variance
411	401	-10



## 1.2.1 Strategic outcome #1: *Dynamic and revitalized communities that have a better socio-economic outlook and are developing their economic activity base*

Performance indicator	Five-year target (from 2007-2008 to 2011-2012)	Performance 2008-2009
Measurement of communities' diversification	Communities' vitality is maintained or increased.	<p>The Agency contributed to maintaining communities' vitality through implementation of 134 development and diversification projects, strengthening of the regional tourism offering generating \$61.3 million in investment and support for the creation, development and maintenance of 2,811 SMEs, primarily in the seven devitalized regions and 21 most devitalized regional county municipalities (RCMs).</p> <p><b>Leverage effect<sup>1</sup>:</b> \$1 from the Agency = \$2.64 in investment by the promoter and other funding sources.</p>

(in thousands of dollars)

Program activities	Actual expenditures 2007-2008	Main Estimates 2008-2009	Planned spending 2008-2009	Total authorities	Actual expenditures 2008-2009	Link to Government of Canada performance
<i>Development of communities</i>	169,479	130,974	130,974	146,616	145,906	
<i>Infrastructures</i>	48,866	27,313	27,313	53,864	53,607	Strong economic growth <sup>2</sup>
<i>Special intervention measures</i>	—	—	—	—	—	
<b>Total</b>	<b>218,345</b>	<b>158,287</b>	<b>158,287</b>	<b>200,480</b>	<b>199,513</b>	

The variance between planned spending and actual expenditures is primarily attributable to a reallocation pursuant to strategic outcome #2 and additional funding during the year. As a result of the economic downturn, some projects could not be carried out with respect to the competitiveness of SMEs and regions, thus freeing up funds. Consequently, additional investment was made under this strategic outcome, so it was possible to continue meeting the needs of communities and regions in these hard economic times.

Notes:

- 1 The method for calculating the leverage effect was modified in 2008-2009. The leverage effect presented in this report is calculated by dividing the total costs of approved projects (excluding the Agency's part of the funding) by the total financial assistance approved by the Agency. The leverage effect excludes the *Infrastructure* program activity and the grant to the Québec Port Authority.
- 2 Section 2 makes the link with Government of Canada results - [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp). The Agency targets the economic diversification of Quebec's devitalized regions and sectoral competitiveness (of SMEs and regions) in order to ensure enhanced quality of life and a higher standard of living for Canadians.

## 1.2.2 Strategic outcome #2: Presence of conditions conducive to sustainable growth and the competitive positioning of SMEs and regions

Performance indicator	Five-year target (from 2007-2008 to 2011-2012)	Performance 2008-2009
Measurement of SMEs' and regions' competitiveness	The competitiveness of SMEs assisted and the regions is maintained or increased.	<p>The Agency contributed to SMEs' and regions' competitiveness by the sales growth observed in 120 SMEs assisted, support for 248 new exporting SMEs, improved productivity of 216 SMEs, and creation and expansion of 153 innovative enterprises.</p> <p><b>Leverage effect:</b> \$1 from the Agency = \$2.71 in investment by the promoter and other funding sources</p>

(in thousands of dollars)

Program activities	Actual expenditures 2007-2008	Main Estimates 2008-2009	Planned spending 2008-2009	Total authorities	Actual expenditures 2008-2009	Link to Government of Canada performance
Competitiveness of enterprises (SMEs)	70,387	81,327	81,327	58,036	56,466	Strong economic growth <sup>1</sup>
Competitive positioning of sectors and regions	46,367	45,528	45,528	37,194	37,038	
<b>Total</b>	<b>116,754</b>	<b>126,855</b>	<b>126,855</b>	<b>95,230</b>	<b>93,504</b>	

The variance between planned spending and actual expenditures is attributable to the fact that, in the economic downturn, enterprises put their investment projects on hold, thus using fewer program resources than expected. It was decided to reallocate the funding from this strategic outcome. Thus, additional investment was made in infrastructure projects and economic diversification of communities.

Note:

- Section 2 makes the link with Government of Canada results - [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp). The Agency targets the economic diversification of Quebec's devitalized regions and sectoral competitiveness (of SMEs and regions) in order to ensure enhanced quality of life and a higher standard of living for Canadians.

## 1.2.3 Strategic outcome #3: Policies, programs and cooperative actions that strengthen the economy of Quebec regions

Performance indicator	Five-year target (from 2007-2008 to 2011-2012)	Performance 2008-2009
Measurement of the Agency's ability to cater to the needs of Quebec regions, communities and SMEs	Alignment of Agency policies, programs and initiatives with Quebec regions' needs and Government of Canada priorities	The Agency developed its ability to cater to the needs of regions, communities and SMEs through the completion of five studies; development and implementation of four initiatives; taking into account of the needs of regions, communities and SMEs as garnered from a Ministerial tour of the 14 regions; and participation in two trade missions to support SMEs in entering into contracts with major contractors.

(in thousands of dollars)

Program activity	Actual expenditures 2007-2008	Main Estimates 2008-2009	Planned spending 2008-2009	Total authorities	Actual expenditures 2008-2009	Link to Government of Canada performance
<i>Policies, programs and initiatives</i>	7,369	7,513	7,513	6,733	6,230	Strong economic growth <sup>1</sup>
<b>Total</b>	<b>7,369</b>	<b>7,513</b>	<b>7,513</b>	<b>6,733</b>	<b>6,230</b>	

Note:

- Section 2 makes the link with Government of Canada results - [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-eng.asp). The Agency targets the economic diversification of Quebec's devitalized regions and sectoral competitiveness (of SMEs and regions) in order to ensure enhanced quality of life and a higher standard of living for Canadians.

## I.2.4 Contribution of priorities to strategic outcomes

Program priorities	Type	Progress	Links to strategic outcomes
Continue the economic diversification of regions and communities posting slow economic growth	Previously committed to	Surpasses expectations	SO #1 Making the terms and conditions of the Community Diversification program more flexible reinforced this intention during the year.
Investment target: 50-55% of commitments approved in the regions and communities targeted in 2008-2009		Performance: 65% of commitments approved	Two initiatives were in progress, primarily targeting the seven devitalized regions and 21 devitalized RCMs <sup>6</sup> (Community Economic Diversification Initiative – CEDI-Vitality and Major Economic and Tourism Facilities).
Strengthen the performance of innovative, competitive SMEs in key sectors	Previously committed to	Meets all expectations	SO #2 Three new initiatives were implemented (productivity support, innovation support, including natural resources testing and experimentation, and export support).
Investment target: 30-35% of total commitments approved in 2008-2009.		Performance: 32% of commitments approved.	

Note:

- 1 See Appendix 1 for a list of the seven devitalized regions and 21 devitalized RCMs:  
[www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)



Management priorities	Type	Progress	Links to strategic outcomes
Implement the Departmental Action Plan with regard to the report of the Independent Blue Ribbon Panel on effective program delivery	New	<p>Meets all expectations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Web site providing better access to the programs and services offered by the Agency</li> <li>■ Revised project approval process, reducing processing times in line with targeted goals for 90% of projects approved<sup>1</sup></li> <li>■ Design of an enhanced claims process to alleviate administrative burden on promoters<sup>1</sup></li> <li>■ Integration of existing tools and development of new tools to support advisors' work for effective management of program delivery<sup>1</sup></li> <li>■ Enhanced risk management procedure for projects in development<sup>1</sup></li> </ul>	<p>SO #1 and SO #2</p> <p>The formative evaluation indicates that the Agency now meets its announced standards<sup>2</sup> with respect to processing times in the vast majority of cases.</p>
Continue improving management of expenditures, results and risk	Previously committed to	<p>Surpasses expectations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direct deposit and automatic withdrawal system implemented<sup>1</sup></li> <li>■ Pilot project in progress to test a system that records all non-financial activities carried out</li> <li>■ Optimization of a process for collecting contribution repayments<sup>1</sup></li> <li>■ In support of better results-based management, standardized instructions and updated system for follow-up on performance data for grant and contribution projects<sup>1</sup></li> <li>■ Development of the data warehouse<sup>1</sup></li> <li>■ Management dashboard developed<sup>1</sup></li> <li>■ Corporate risk management process brought up to date (updated corporate risk profile and mitigation strategies)</li> </ul>	<p>SO #1 and SO #2</p> <p>The formative evaluation mentioned that the Agency should continue with implementation of the five-year strategy by emphasizing ownership of results-based management.</p>

*Notes:*

- 1 These achievements were part of the strategy to mitigate key risks which the Agency had to manage in 2008-2009.
- 2 Service standards indicate processing times between 35 and 65 days, depending on project scale.

## 1.2.5 Risk analysis and organizational context

### Economic context

When the *Report on Plans and Priorities 2008-2009* (RPP) was drafted, in Fall 2007, there were no signs of any major downturn in the economy. While the first half of the year was profitable for many sectors of the Quebec economy (e.g. construction, transportation equipment and tourism), the province entered a recession in the final quarter of 2008. The U.S. economic slowdown and the deteriorating global economy curbed Quebec's exports. Furthermore, the economy uncertainty led to a decline in domestic demand, also contributing to the deterioration of the provincial economy. Quebec's gross domestic product (GDP) shrank by 0.7% in 2008-2009, compared with a 2.4% increase in 2007. International commodity exports fell 12.4% from the second quarter of 2008 to the first quarter of 2009. Over the same period, the jobless rate rose from 7.4% to 8.0%.

After facing rapidly rising energy and raw material costs, Quebec's manufacturing sector had to deal with falling demand on global and local markets. This sector lost 30,000 jobs from the first quarter of 2007 to the first quarter of 2009 (-5.4%), including 15,000 jobs in 2008-2009 alone.

### Internal context

The Agency identified the eight key risks it had to manage in 2008-2009. These risks concerned in particular its ability to cater to the needs of Quebec enterprises and regions in hard economic times; reliability of performance data and its impact on decision-making; implementation of an information management policy; and the consistency of its external communication products. Mitigation strategies were put in place for each of the risks identified. The initiatives contained in these strategies form the core of the Agency's two management priorities.

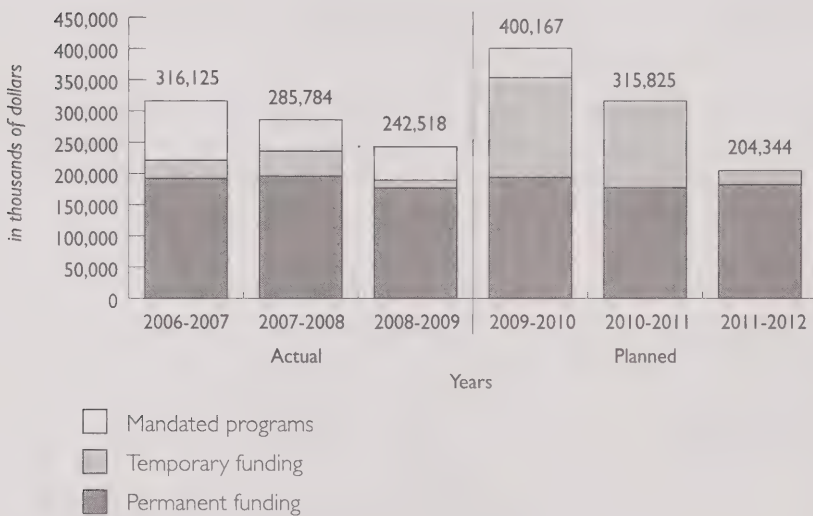
More specifically, in order to enhance the quality of performance data, the Agency opted in 2008-2009 for a new data collection methodology. Follow-up on project performance was increased, so the annual survey is no longer needed for obtaining those data.

## 1.2.6 Expenditure profile

The Agency's actual expenditures for 2008-2009 were \$299.2 million, including \$242.5 million in grants and contributions. The Agency's planned spending will increase in 2009-2010, to \$461.2 million, including \$400.2 million in grants and contributions as a result of the temporary funding allocated in budget 2009, *Canada's Economic Action Plan*, for Canada's economic recovery.

The figure below illustrates trends in grant and contribution expenditures over a six-year period.

TRENDS IN GRANT AND CONTRIBUTION EXPENDITURES



## 1.2.7 Voted and statutory items<sup>1</sup>

The table below replicates the summary table from the *Main Estimates* and shows appropriations voted (*Main Estimates*) by Parliament and funds used (actual expenditures).

<i>(in thousands of dollars)</i>		2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Vote or statutory item (\$)	Truncated vote or statutory wording	Actual expenditures	Actual expenditures	Main Estimates	Actual expenditures
1	Operating expenditures	43,664	45,663	44,104	45,955
5	Grants and contributions	316,125	285,784	237,959	242,518
(S)	Contribution to employee benefit plans	5,085	4,934	5,324	4,922
(S)	Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec - Salary and motor car allowance	—	—	—	24
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	25	4	—	2
Total		364,899	336,385	287,387	293,421

Actual grant and contribution expenditures for 2008-2009 were down compared with 2007-2008, particularly because of the end of the grant to the Québec Port Authority and the Agency's efforts to cut back in the context of the 2006 spending review. The variance between actual expenditures and the *Main Estimates* is attributable to new appropriations received during the year through supplementary estimates.

<sup>1</sup> The amounts presented in this table exclude services received without charge.





## 2

## ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### 2.1 Strategic outcome #1: *Dynamic and revitalized communities that have a better socio-economic outlook and are developing their economic activity base*

The Agency's contributions within Quebec communities produce a leverage effect of 2.64. The \$358.1 million in multi-year financial assistance approved generates \$945.3 million in investment.

Several regions or communities whose economy is traditionally based on natural resources and which are generally a long way from major markets are having difficulty diversifying their economic base. Moreover, owing to their strong economic dependence on a small number of industries or sectors, these communities are often hardest hit in the event of a crisis in one of their predominant sectors.

In this context, the Agency pursues its mission to help Quebec communities posting slow economic growth to increase their development capabilities and dynamism. Furthermore, the Agency intervenes financially in all communities to renew and construct infrastructure to enhance Quebecers' quality of life.

The Agency achieves Strategic outcome #1 by means of three program activities:

*Development of communities* – by developing a community in terms of its capabilities for socio-economic adjustment, support for emergence of new entrepreneurs and support for creation of small- and medium-sized enterprises of local or regional scope, attraction of tourists and attraction and retention of skilled individuals

*Infrastructure* – by renewing and building quality public infrastructure in Quebec's rural and urban communities

*Special intervention measures* – by supporting communities facing major economic shocks.

For Fiscal Year (FY) 2008-2009, in line with its program priorities, the Agency's financial effort has been more closely focussed on the *Development of communities* program activity under this strategic outcome, which accounts for 48.8% of its total expenditures.

## 2.1.1 Program activity: *Development of communities*

2008-2009

Planned spending	Financial resources (in thousands of dollars)		Planned resources	Human resources (Full-time equivalents)	
	Total authorities	Actual expenditures		Actual resources	Variance
130,974	146,616	145,906	183	185	2

Actual expenditures in FY 2008-2009 were 11.4% higher than planned spending. Additional investment was made under this program activity, making it possible to continue to cater to communities' and regions' needs in these hard economic times.

Expected results	Performance indicators	Objectives <sup>1</sup>	Status of performance	Summary of performance
Communities are pursuing a development vision and implementing resulting initiatives.	Number of communities that have mobilized and established development or diversification plans	31	Meets nearly all expectations	22
	Number of development initiatives and projects that have been or are being implemented	154	Meets all expectations	134
Enterprises are contributing to community economic growth and maintenance.	Proportion of SMEs assisted that maintained or increased their sales	7/10	Meets all expectations	7.3/10
	Number of enterprises started up, created, maintained and developed	2,686	Meets all expectations	2,811 2,707 SMEs assisted by NPOs 104 SMEs assisted directly
	Average of jobs created in enterprises created, maintained and developed (direct assistance)	6.2	Meets all expectations	6.9
Communities are recognized for their distinctiveness, brand image and outreach.	Value of investment in tourism commodities, growth-generating tourism projects, community facilities and regional assets	59 projects totalling \$177 million	Meets all expectations	58 projects totalling \$149.7 million in investment
	Increase in the number of tourists from outside Quebec	Data not available	N/A	48,000 <sup>2</sup>

*Notes:*

- 1 In the 2008-2009 RPP, no performance objective was established. The objective used as the basis for evaluation of the status of performance was established from the performance obtained in 2007-2008 or from annual targets established in the 2009-2010 RPP.
- 2 The source used is different from the 2007-2008 *Departmental Performance Report* (DPR). It is an official, published document that uses a comparable methodology from year to year: *Le tourisme dans les régions touristiques du Québec en 2007 et 2008*: [www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113](http://www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113)



## Program activity summary

Numerous communities, particularly in outlying regions, depend on the forestry sector and are consequently vulnerable to that sector's difficulties, and those difficulties worsened in 2008-2009. After living through the rise in the Canadian dollar, the softwood lumber dispute, reduced stumpage dues and the decline in North American demand for newsprint, the sector saw demand for its wood products plummet after the bottom fell out of the U.S. real property market. The forestry sector lost 14,000 direct jobs (-14%) between the first quarter of 2007 and the first quarter of 2009, with the result that many forestry communities experienced an urgent need for economic diversification.

Also, the downturn in the U.S. economy reduced Quebec's manufacturing exports, leading to job losses in several communities, especially in the central regions.

The goals targeted by the *Development of communities* program activity were the following:

- Community mobilization – by fostering the development of communities and increasing their mobilization through development of visions and projects of local and regional scope
- Community development<sup>2</sup> – by assisting communities through entrepreneurship support and the creation or maintenance of viable enterprises
- Attractive communities<sup>3</sup> – by increasing communities' ability to attract tourists.

The Agency intervened directly in regard to SMEs and NPOs through two grant and contribution programs: Community Diversification<sup>4</sup> and the Community Futures Program.<sup>5</sup>

## Benefits for Canadians

Communities' increased capability to use their assets to develop, grow and thrive is conducive to an increase in their dynamism, and communities' economic activity base is thereby maintained and developed. As a result, these communities' increased vitality will contribute to stronger economic growth in Quebec and Canada.

2 See the program subactivity fact sheet:  
[www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)

3 See the program subactivity fact sheet:  
[www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)

4 [www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/diversification/diversification.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/diversification/diversification.html)

5 [www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/cfp/cfp.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/cfp/cfp.html)

## Performance analysis

The total value of the 595 projects under this program activity was \$1.3 billion. A little under one third of this amount (\$358.1 million) came from the Agency on a multi-year basis, so the leverage effect was 2.64, or \$2.64 in investment by the promoter and the other funding sources for each dollar invested by the Agency.

Overall, the performance obtained meets all or almost all expectations. The intention of the Ministerial Guideline<sup>6</sup> introduced in 2008-2009 was to limit recurrent funding of NPOs and focus instead on other types of intervention. Thus the performance partly reflects the Agency's chosen approach, particularly in support for the mobilization of communities and in entrepreneurship and enterprise startups.

The tourism industry was characterized by the growing decline in U.S. tourists seen across Canada (in Quebec, a 9.9% drop between 2005 and 2007).<sup>7</sup> In that context, the Agency multiplied its efforts to support the tourism industry, for instance in the context of the 400th anniversary of Québec. The Agency also contributed significantly to development of the tourism offering (new commitments of \$21.9 million approved in 2008-2009) and marketing of tourism commodities outside Quebec, primarily through assistance to major festivals (\$8.4 million) and regional and sectoral tourism associations (\$7.1 million), and through support for 17 events (\$2.6 million).

---

The three sites constituting the federal legacy for Québec's 400th anniversary celebrations, developed at a cost of \$45.1 million, were inaugurated in Spring 2008. **Baie de Beauport**, redeveloped as a recreational-nautical site, enjoyed immediate success, with close to 140,000 visitors. At **Pointe-à-Carcy**, more than 200,000 people attended the area events, including 30,000 at shows at the Agora. **Brown Basin** was visited by more than 20,000 people. This investment from the Government of Canada helped contribute \$31.4 million to Quebec's GDP. Tourist spending associated with visitors to the three sites totalled \$7.9 million.

---

6 Guideline on Funding of Non-profit Organizations.

7 *Le tourisme dans les régions touristiques du Québec en 2007 et 2008*:  
[www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113](http://www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113)

The Agency also supported several achievements in 2008-2009 under the initiative to support international cruise development on the St. Lawrence and Saguenay rivers<sup>8</sup> to boost the tourism industry. This initiative supports the development of six ports of call for cruise ship passengers (e.g. Sept-Îles) and has three components:

- improvement or construction of port infrastructure, as well as facilities, works and services related to ports of call
- revitalization, development or upgrading of tourist attractions and services near ports of call that could potentially attract cruise passengers
- promotion, marketing and other related activities (studies, development plans, etc.).

In addition, investment planned for 2008-2009 in tourism commodities, growth-generating tourism projects, community economic facilities and regional assets was carried out. The performance obtained therefore meets all expectations.

The Community Futures Program is one of the Agency's four regular programs. Under the CFP, the Agency provided financial support for local and regional development organizations, namely, Community Futures Development Corporations (CFDCs), Community Economic Development Corporations and Business Development Centres. Just under one third of grant and contribution expenditures, or \$41.7 million, went to supporting these organizations.

In 2008-2009, the CFDCs generated the following performance on the basis of their new files:

- 149 enterprises created
- 453 jobs created in enterprises created
- \$37 million in total investment in startup enterprises
- 1,086 enterprises in acquisition, recovery, expansion or modernization received guidance services
- 486 jobs created in 410 expanding enterprises.

---

8 See the *Community development* program subactivity fact sheet: [www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca) and the description of the initiative: [www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/facilities/facilities.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/facilities/facilities.html)

## Lessons learned

In this period of economic crisis, the Agency decided to make the terms and conditions of its Community Diversification program more flexible late in FY 2008-2009 (e.g. changes in eligible levels of assistance, costs and promoters). This change helped broaden the targeted clientele and eligible activities and expenditures so as to cater more closely to enterprises' and communities' needs. In that way, the Agency is contributing more effectively to attainment of its results.

Moreover, to ensure the viability of enterprises in the longer term, the Agency invested \$9.6 million in a fund to support enterprises under the CFP. This fund facilitated access to funding and services for enterprises in the manufacturing, tourism and strategic and technological tertiary sectors in regions outside Quebec's major urban centres.

### 2.1.2 Program activity: *Infrastructure*

2008-2009					
Financial resources (in thousands of dollars)			Human resources (Full-time equivalents)		
Planned spending	Total authorities	Actual expenditures	Planned resources	Actual resources	Variance
27,313	53,864	53,607	22	20	-2

Actual expenditures for FY 2008-2009 were 96.3% higher than planned spending. Actual expenditures depend on progress in completion of infrastructure projects. The Quebec government is the implementing authority for infrastructure projects.



Result expected	Performance indicators	Objectives	Status of performance	Summary of performance <sup>1</sup>
Rural and urban communities have quality infrastructure.	Municipalities have quality drinking water available.	As per agreement with Quebec government	Meets all expectations	3,873 households have or will have access to a municipal water supply. 549,744 households have or will have access to a municipal water supply providing higher quality drinking water. 19,063 additional households have or will have access to a municipal wastewater collection and treatment system. 847,788 households have or will have access to a municipal wastewater collection system providing higher quality treatment.
	Cities and municipalities benefit from safe transportation infrastructure.	As per agreement with Quebec government	Meets all expectations	262 communities will benefit from the upgrading of local transportation infrastructure.
	Maintenance and renewal of assets improve communities' economic activity base.	As per agreement with Quebec government	Meets all expectations	90 communities will benefit from the upgrading of sports, recreational and cultural facilities. 880 permanent jobs will be created directly by the projects.

*Note:*

- 1 These performance data concern only the Infrastructure Canada Program and are associated with the agreement with the Government of Quebec.

## Program activity summary

The quality of community infrastructure has an impact on Canadians' quality of life. Quality infrastructure enables communities to attract and retain enterprises and workers that will secure their economic and social future. It also makes the movement of people and goods more efficient and safer.

In this spirit, the Government of Canada announced back in 2000 the creation of several infrastructure support programs. Among other things, it signed an agreement with the Government of Quebec in October 2000 for implementation of the Infrastructure Canada Program (ICP).<sup>9</sup> In July 2005, this agreement was amended to postpone the expiration date for the ICP to March 31, 2011 and reflect implementation of a new program, the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF). The MRIF therefore came into effect on July 18, 2005, and the deadline for project approval was December 31, 2008.

The Agency has full responsibility over administration of the ICP. With regard to the MRIF and Canadian Strategic Infrastructure Fund (CSIF) projects, the Agency partners with Infrastructure Canada in delivering these initiatives. Infrastructure Canada reports on MRIF and CSIF activities and results in its departmental performance report.<sup>10</sup>

The ICP is aimed at the repair, replacement or construction of infrastructure and includes three components: drinking water and wastewater infrastructure, local public transit infrastructure, and projects with urban or regional economic impacts.

## Benefits for Canadians

The upgrading and construction of community infrastructure supports and improves the quality of the environment and supports long-term economic growth. Communities' economic activity base is thereby maintained and developed. As a result, these communities' increased vitality will contribute to stronger economic growth in Quebec and Canada.

## Performance analysis

According to the agreement signed with the Government of Quebec, the 894 projects approved from the start of the program until March 31, 2005 will enable 3,873 households to have access to a municipal water supply; 549,744 households to have access to a municipal water supply providing higher quality drinking water; 19,063 households to have access to a municipal wastewater collection and treatment system; and 847,788 households to have access to a municipal wastewater collection system providing higher quality treatment. They will also enable 262 communities to benefit from the upgrading of local transportation infrastructure and 90 other communities to benefit from the upgrading of sports,

---

9 This was the Canada-Quebec Infrastructure Program Agreement:  
[www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/infrastructure/infrastructure.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/infrastructure/infrastructure.html)

10 [www.infc.gc.ca/infec-eng.html](http://www.infc.gc.ca/infec-eng.html)

recreational and cultural facilities. Finally, the projects will create 880 direct permanent jobs. The end-of-program evaluation for the ICP is in progress, in order to find out the results of the projects.

## Lessons learned

To judge by the large number of applications received, the ICP responds to a real need on the part of Quebec's regions. This strong demand justified the pursuit of other infrastructure programs. In the Speech from the Throne 2007, a new infrastructure program, the Building Canada Plan, was announced to support the provinces, territories and communities in building 21st-century infrastructure. Furthermore, budget 2009 provided for the acceleration and expansion of the Government of Canada's investment in infrastructure. This includes investment in recreational infrastructure, for which the Agency will have responsibility for Quebec.

### 2.1.3 Program activity: *Special intervention measures*

This program activity has no planned spending, actual expenditures, or planned or actual resources.

#### Program activity summary

Special intervention measures come to the assistance of communities and regions facing major economic shocks or natural disasters. In those situations, in the event of additional dedicated funding from the Government of Canada, the Agency temporarily puts special adjustment measures in place whereby communities can support their economic activity and initiate action to help them regain a balance or find economic stability.

This program activity has two goals:

- Community adjustment to economic shocks – by facilitating the identification and implementation of development and diversification opportunities in communities affected by the disappearance of major sources of employment. The Agency assists communities and regions facing major economic shocks.
- Community adjustment to natural disasters – by facilitating the adjustment of communities facing natural disasters.

#### Performance analysis

The Agency received no dedicated additional funding, so no special measures were in progress in 2008-2009 under this program activity.

## 2.2 Strategic outcome #2: *Presence of conditions conducive to sustainable growth and the competitive positioning of SMEs and regions*

The Agency's contributions to SMEs and the regions produce a leverage effect of 2.71. The amount of multi-year financial assistance approved, \$307.1 million, generates \$832 million in total investment.

Enterprises and regions have operated in a context featuring an economic downturn and a strong process of economic integration, including the increased presence of emerging economies (e.g. China and India). Combining with the growing pace of technological progress, this generates multiple opportunities (access to new markets and new ideas) but also brings substantial adjustments (redeployment of workers, new business models). It is through an increase in the competitiveness of SMEs and regions that the negative impact of this context on wealth creation and jobs will be reduced.

Taking this environment into account, the Agency's action in regard to SMEs and NPOs with respect to competitiveness fosters development of strategic capabilities, networks, innovation and knowledge, and the inflow of investment. This intervention ultimately aims at reinforcing the conditions conducive to sustainable growth and the competitive positioning of sectors and regions and SMEs. With respect to this strategic outcome, the Agency supported the following two components:

- *Competitiveness of enterprises (SMEs)*<sup>11</sup> – by helping enterprises improve their performance, become more competitive and engage in more innovation to facilitate their sustainable growth.
- *Competitive positioning of sectors and regions* – through the development of clusters, transfer of technology and research outcomes to enterprises and creation of conditions conducive to attracting foreign investment and international organizations.

Of these components, the Agency focussed its efforts on *Competitiveness of enterprises (SMEs)*. Thus the performance obtained under this strategic outcome is primarily the result of these efforts to enhance SMEs' performance.

11 See the program subactivity fact sheet: [www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)



## 2.2.1 Program activity: *Competitiveness of enterprises (SMEs)*

2008-2009

Financial resources (in thousands of dollars)			Human resources (Full-time equivalents)		
Planned spending	Total authorities	Actual expenditures	Planned resources	Actual resources	Variance
81,327	58,036	56,466	103	92	-11

Actual expenditures for FY 2008-2009 are 30.6% lower than planned spending. The variance between planned spending and actual expenditures is attributable to the fact that, in the economic downturn, enterprises put their investment projects on hold, thus using fewer program resources than expected.

Results expected	Performance indicators	Objectives <sup>1</sup>	Status of performance	Summary of performance
Assisted enterprises are using their strategic capabilities.	Number of specialized resources hired	148	Surpasses expectations	171
	Number of enterprises which have improved their value chain management or integrated a value chain.	140	Surpasses expectations	216
	Proportion of SMEs assisted having maintained or increased their sales	7/10	Surpasses expectations	8.8/10
	Average increase in foreign sales	\$583,500	Surpasses expectations	\$1.1 million
Products and services derived from research and development (R&D) are being commercialized.	Average increase in sales of products and services derived from R&D	\$385,300	Meets nearly all expectations	\$294,058
New enterprises and strategic capital investments are consolidating the economic base of the regions.	Number of innovative enterprises created or expanding	101	Surpasses expectations	153
	Number of jobs created in assisted enterprises	1,133	Surpasses expectations	1,667

Note:

- 1 In the 2008-2009 RPP, no performance objective was established. The objective used as the basis for evaluation of the status of performance was established from the performance obtained in 2007-2008 or from annual targets established in the 2009-2010 RPP.

## Program activity summary

The Agency's investment in competitiveness was intended to help enterprises weather the U.S. and global economic slowdown and the climate of economic uncertainty (credit crunch and declining corporate profits) and thus reduce the impact on their exports and productivity.

In addition to the difficulties associated with the recent economic situation, enterprises still face the challenges of globalization, low productivity, inadequate innovation, and high energy costs. These issues are taken into account by the Agency in the context of its support with respect to SMEs' competitiveness. Productivity in Quebec still remains lower than the Canadian average and lags behind that of most Organisation for Economic Cooperation and Development countries, whence the need to continue efforts in terms of investment in machinery and equipment. Moreover, Quebec enterprises, particularly SMEs, while relatively active in R&D, have a hard time bringing their innovations to market.

In order to support the competitiveness of enterprises (SMEs), the Agency favoured:

- development of enterprises' capabilities – by improving SMEs' capabilities with respect to management, innovation, adoption of advanced technology, market development, and integration with globalized production chains
- development of strategic enterprises – by supporting the establishment and first phases of expansion of enterprises in economic activities deemed strategic for a region's development so as to consolidate its economic base.

This program activity is aimed primarily at SMEs and NPOs and is implemented through two grant and contribution programs, Business and Regional Growth<sup>12</sup> and the Canadian Apparel and Textile Industries Program (CANTex).<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> [www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/growth/growth.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/growth/growth.html)

<sup>13</sup> [www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/cantex/cantex.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/programs/cantex/cantex.html)

## Benefits for Canadians

Improvements in productivity and innovation and development of global markets increase enterprises' performance and competitive advantages and stimulate the establishment of innovative enterprises. Thus, increases in revenues earned and number of jobs contribute to the presence of conditions conducive to SMEs' sustainable growth. Thereby, SMEs' increased competitiveness fosters strong economic growth.

## Performance analysis

The total value of the 478 projects under this program activity was \$683.9 million. A little under one quarter of this amount (\$168.5 million) came from Agency contributions. Thus, the leverage effect is 3.06, or \$3.06 in investment by the promoter and the other funding sources for each dollar invested by the Agency.

In the current economic environment, an enterprise's competitiveness hinges on its ability to be innovative with respect to products and processes, all the way from its sale and after-sale services right through to its integration in major distribution and manufacturing networks. In 2008-2009, the Agency therefore strove to maximize the impact of its investments by placing priority on raising the strategic capabilities of enterprises through the implementation of three new initiatives (innovation, productivity and exports).

The three new initiatives led to the approval of a larger number of new projects in 2008-2009 (224 in 2008-2009 and 184 in 2007-2008), so the Agency surpassed its expectations with respect to performance in 2008-2009.

Grant and contribution expenditures for the Canadian Apparel and Textile Industries Program —CANtex component stood at \$3.2 million for 21 enterprises. Of these projects, 14 enterprises improved their productivity and eight enterprises increased their sales by an average of \$4.1 million (on sales averaging \$22.7 million at the start of the project).

The Agency also organized two Business Contact<sup>14</sup> events in the Estrie and Bas-Saint-Laurent regions aimed at raising awareness, informing and providing details concerning enterprise startup and growth, innovation, productivity, exports and the strategic issues specific to each of those regions. In all, 435 enterprises took part in these events. In the three months following the Bas-Saint-Laurent Business Contact, 15 enterprises contacted the business office hosting the event to take advantage of its services.

---

14 [www.dec-ced.gc.ca/eng/agency/business-contact/contact.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/agency/business-contact/contact.html)

Also, to provide enterprises with an ongoing information service, the Agency provides financial support for Canada Business Service Centres (CBSCs). CBSCs answered more than 28,700 information requests, including approximately 5,000 directly at the counter and 17,624 by telephone.

### Lessons learned

The three new initiatives were a good vehicle for implementing the Business and Regional Growth program, and this led to increased demand for carrying out innovation and productivity projects and supporting the development of foreign markets.

In this period of economic crisis, the Agency decided to make the terms and conditions of the Business and Regional Growth program more flexible late in FY 2008-2009 (e.g. changes in eligible levels of assistance, costs and promoters). This change helped broaden the targeted clientele and eligible activities and expenditures so as to cater more closely to enterprises' and communities' needs and contribute to attainment of the Agency's results.

### 2.2.2 Program activity: *Competitive positioning of sectors and regions*

2008-2009					
Financial resources (in thousands of dollars)			Human resources (Full-time equivalents)		
Planned spending	Total authorities	Actual expenditures	Planned resources	Actual resources	Variance
45,528	37,194	37,038	54	56	2

In 2008-2009, actual expenditures for projects in progress are 18.6% lower than planned spending. Under a Ministerial Guideline concerning the funding of NPO's, other types of activities were focussed on.



Results expected	Performance indicators	Objectives <sup>1</sup>	Status of performance	Summary of performance
Competitiveness poles are being developed and consolidated.	Number of enterprises networked or taking part in networks	No objective set since not a priority	N/A	1,369
	Average investment in applied research projects			\$5,1 million
Clusters or networks of enterprises in the same sector or region are better structured.	Number of enterprises having participated in technology transfer activities or been involved in applied research projects			2,961
The innovation commercialization process is generating medium- and long-range social and economic spinoffs.	Number of spinoff enterprises			5
Competitive regions attract foreign direct investment and international organizations.	Jobs created and maintained in Quebec as a result of foreign direct investment	3,700	Meets all expectations	3,200
	Number of international organizations established in Montréal	3	Meets all expectations	3

Note:

- 1 In the 2008-2009 RPP, no performance objective was established. A number of annual targets were set for 2009-2010. For information only, the content of this column indicates performance in 2007-2008.

## Program activity summary

This program activity is aimed primarily at SMEs and NPOs and is supported by a grant and contribution program, Business and Regional Growth.

The two objectives targeted by this program activity are:

- develop and consolidate regional competitiveness poles and national- and international-calibre poles of excellence and to achieve this, the Agency intends to foster innovation and networking of knowledge players, support development of a critical mass of knowledge in sectors and regions, and support technology enhancement and transfer

- enhance the international competitiveness of Quebec regions and to achieve this, the Agency plans to favour the integrated promotion of locational factors, attraction of foreign direct investment, and reinvestment by foreign firms already established in Quebec.

## Benefits for Canadians

This program activity aims to improve regions' international competitiveness by displaying their knowledge and competitive advantages on the international stage.

## Performance analysis

The total value of the 92 projects under the *Competitive positioning of sectors and regions* component in 2008-2009 was more than \$455.4 million. Of this amount, \$138.6 million comes from Agency financial assistance, so the leverage effect is 2.29, or \$2.29 in investment by the promoter and the other funding sources for each dollar invested by the Agency.

The international competitiveness of regions is achieved through cluster networking activities, applied research with collaboration among innovative SMEs and knowledge institutions, technology transfer and international promotion of regional assets. In 2008-2009, the Agency's investment in competitiveness of regions was focussed on support for the development of clusters and on international promotion and prospecting activities with a view to attracting foreign investment and encouraging the establishment of international organizations.

## Lessons learned

In the economic downturn, the Agency particularly supported projects in the seven devitalized regions and 21 devitalized RCMs in line with the *Continue the economic diversification of regions and communities posting slow economic growth* program priority and under the *Development of communities* program activity. This decision was respected, leading to a decrease in Agency investment under the *Competitive positioning of sectors and regions* program activity.

## 2.3 Strategic outcome #3: *Policies, programs and cooperative actions that strengthen the economy of Quebec regions*

Under its Act, the Agency has the authority to draw up policies and programs to promote the development and diversification of the economy of Quebec regions by fostering cooperation and complementarity with Quebec and communities in Quebec.

Through this strategic outcome, the Agency defines the needs of Quebec regions and communities with respect to regional development, and aims to cater to those needs by drawing up policies, programs and initiatives, and through representation and collaborative activities.

To that end:

- The Agency helps development stakeholders make enlightened decisions by conducting and disseminating analyses and research on regional development trends, challenges and issues.
- The Agency moves forward the issues of Quebec's regions through representation and influence activities so that Government of Canada decisions with an impact on regional development are more closely geared to the realities of the regions.
- The Agency ensures sound management of public funds by collaborating with other government agencies involved in economic development.

### 2.3.1 Program activity: *Policies, programs and initiatives*

2008-2009					
Financial resources (in thousands of dollars)			Human resources (Full-time equivalents)		
Planned spending	Total authorities	Actual expenditures	Planned resources	Actual resources	Variance
7,513	6,733	6,230	49	48	-1

Actual expenditures in FY 2008-2009 were 17% lower than planned spending.

Results expected	Summary of performance
Organizations and development stakeholders have knowledge that allows them a better understanding of new trends, issues and challenges in development.	<p>Five new studies:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Study on the Quebec manufacturing sector in the North American context<sup>1</sup></li> <li>■ Study on the globalization of SMEs<sup>2</sup></li> <li>■ Study on exporting to China<sup>3</sup></li> <li>■ Study on the performance of innovative Quebec enterprises<sup>4</sup></li> <li>■ Diagnosis of the marine transportation system on the St. Lawrence and Great Lakes Trade Corridor<sup>5</sup></li> </ul>
Policies, programs and initiatives are being developed on the basis of analyses on, notably, the challenges, opportunities, best approaches and emerging approaches in regional development.	<p>Two new support initiatives for development of Quebec regions under <i>Canada's Economic Action Plan</i> announced in budget 2009: the Community Adjustment Fund (CAF) and the Recreational Infrastructure Canada (RInC) program</p> <p>Implementation of the support initiative for international cruise development</p>
The realities of Quebec's regions are taken into account in government decision-making.	Ministerial tour to the 14 regions

Notes:

- 1 Available on request at the Agency
- 2 Presented to the Forum on the globalization of SMEs organized by the *Université du Québec à Trois-Rivières*
- 3 Entitled *Export Chine: les opportunités pour les produits québécois*, published by SECOR
- 4 Available on request at the Agency
- 5 Available in French as *Étude sur le Corridor de commerce Saint-Laurent—Grands Lacs* on the Web site of the *Société de développement économique du Saint-Laurent*: <http://www.st-laurent.org/pages/memoires.htm>



## PROGRAM ACTIVITY: POLICIES, PROGRAMS AND INITIATIVES (continued)

### Results expected (continued)

The Agency has developed collaborative action with other federal government bodies and explored cooperative action with non-federal government organizations and development stakeholders.

### Summary of performance (continued)

Twenty enterprises participated in two trade missions (*Lockheed Martin* and *BAE Systems*) and had the opportunity to display their capabilities to major contractors in connection with Government of Canada acquisition projects (Department of National Defence projects and close combat vehicles). These missions were conducted in conjunction with five government partners (Foreign Affairs and International Trade Canada, Industry Canada, *Conférence régionale des élus* [regional conference of elected representatives], *Développement économique, Innovation et Exportation Québec* [Quebec Department of Economic Development, Innovation and Export Trade] and National Research Council Canada) and four associations (Specialty Vehicles and Transportation Equipment Manufacturers' Association, Technopôle Defence and Security, Quebec Aerospace Association and *Alliance Numérique*) following an exploratory mission to Washington.

Increased collaboration with the Government of Quebec within the framework of implementation of new programs (CAF and RInC). Increased collaboration with regional export promotion organizations, with regional tourism associations and with sectoral tourism associations within the framework of the renewal of their agreements.

Drawing up of the initiative stemming from the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-2013*.

Deployment of the support initiative for development of international cruises in conjunction with the provincial and federal governments and local stakeholders.

## Program activity summary

Four objectives were targeted by this program activity:

- Analysis and research: by helping development stakeholders gain access to facts and information necessary to enlighten their reflections and facilitate their decision-making on trends, issues and challenges in development.
- Policies and programs: by addressing the needs of Quebec's regions and communities through development of adapted and coherent strategic directions, programs, initiatives, policies and guidelines.
- Representation and influence: by enabling Quebec's regions and communities to benefit from actions influencing government directions and decisions on regional development so that they better reflect the particular realities of the regions.

Cooperation and collaboration: by enabling Quebec's regions and communities to benefit from coherent, effective and concerted action wherever issues, needs or opportunities could be served by collaboration with federal or non-federal bodies or where such collaboration is necessary or advantageous to the Agency or the Government.

## Benefits for Canadians

Through its ongoing efforts with respect to analysis and research, policy and program development, representation and influence, and cooperation and collaboration, the Agency contributes to influencing the directions put forward by the federal government so that they better reflect Quebec's realities and needs and are more effective. SMEs, communities and regions, benefiting from federal action that is adapted, coherent and effective, develop the economic activity base, thus contributing to strong economic growth.

## Performance analysis

This program activity enables Quebec's regions and communities to benefit from federal action that allows for, in particular, the production and dissemination of regional economic development knowledge that is helpful to development stakeholders, and to grasp business and development opportunities.

The study piloted by the *Société de développement économique du Saint-Laurent* was the outcome of a consultation of the transportation industry, that is, some 75 people representing 50 or so freight transportation enterprises and different transportation modes (marine, rail and road) whose activities are associated with marine transportation. The study is in support of the priority given by the Government of Canada to the development of gateways and trade corridors and the work conducted on that score by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities jointly with the Quebec and Ontario governments. This study was an opportunity to consult the marine private sector and consolidate their needs and challenges in support of that work.

Furthermore, the Agency actively participated in the special Canada-Quebec forestry sector team. Through this work, the Agency entered into seven Canada-Quebec Agreements for the funding of projects under the economic action plan stemming from budget 2009.

## Lessons learned

Early in 2009, the Agency reviewed certain criteria, terms and conditions of its programs and initiatives and made them more flexible (e.g. changes in eligible levels of assistance, costs and clientele) so as to make them more accessible to Quebec communities and SMEs hard hit by the economic situation.

To reinforce the capabilities of all regional development stakeholders to intervene more effectively in the future, projects should be supported under the research program.

## ADDITIONAL INFORMATION

### 3.1 Significant financial data

The financial highlights presented in this report are intended to provide a general overview of the Agency's operations and financial situation. Detailed *Financial Statements*<sup>15</sup> are to be found on the Agency's Web site.

The actual expenditures presented in the preceding tables were prepared on a cash basis, while the financial highlights that follow were prepared on an accrual basis; tables reconciling these two accounting methods are presented in the Notes to the Agency's *Financial Statements* (note 3).

#### Summary financial information as at March 31, 2009

FINANCIAL HIGHLIGHTS				
<i>(In thousands of dollars)</i>		Percentage variance	2009	2008
For the period ending March 31:				
Summary of financial situation				
<b>Assets</b>				
Total assets	-3%	152,335	156,476	
<b>TOTAL</b>	<b>-3%</b>	<b>152,335</b>	<b>156,476</b>	
<b>Liabilities</b>				
Total liabilities <sup>1</sup>	-42%	53,825	93,087	
<b>Equity</b>				
Total equity	55%	98,510	63,389	
<b>TOTAL</b>	<b>-3%</b>	<b>152,335</b>	<b>156,476</b>	
For the period ending March 31:				
Summary of results				
<b>Expenditures</b>				
Total expenditures	-15%	264,970	312,662	
<b>Revenue</b>				
Total revenues	23%	822	669	
<b>Net operating cost</b>	<b>-15%</b>	<b>264,148</b>	<b>311,993</b>	

*Note:*

- 1 The decrease in liabilities is primarily attributable to year-end payables (\$66.2 million as at March 31, 2008 and \$27.4 million as at March 31, 2009).

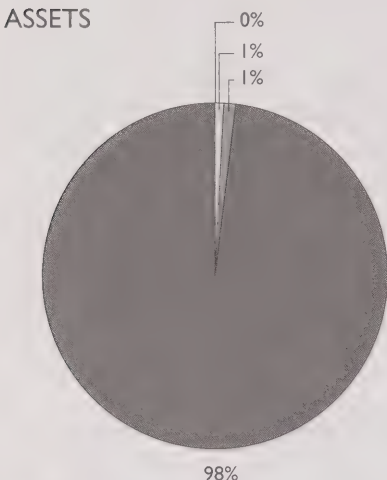
<sup>15</sup> [www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)



For the period ending March 31, 2009

## 3.2 Financial highlights

### ASSETS



- Loans
- Tangible capital assets
- Accounts receivable and advances
- Prepaid expenses

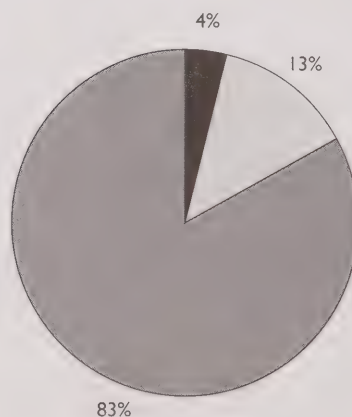
- Total assets of \$152.3 million at the close of 2008-2009, down 3% from 2007-2008.
- Loans account for 97.8% of the Agency's assets, or \$149 million.
- Accounts receivable represent 0.5%, prepaid expenses 0.4%, and tangible capital assets 1.3% of total assets.

Total liabilities of \$53.8 million at the close of 2008-2009, down 42% from 2007-2008.

The decrease in liabilities is primarily attributable to year-end payables (\$66.2 million as at March 31, 2008 and \$27.4 million as at March 31, 2009).

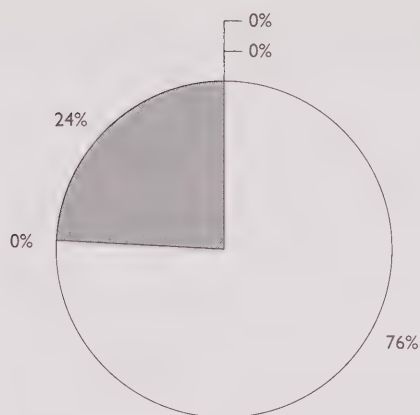
- Accounts payable account for the majority (83%) of liabilities, at \$44.7 million.
- Vacation pay and compensatory leave, \$1.9 million, and severance benefits, \$7.2 million.

### LIABILITIES



- Accounts payable and accrued liabilities
- Vacation pay and compensatory leave
- Severance benefits

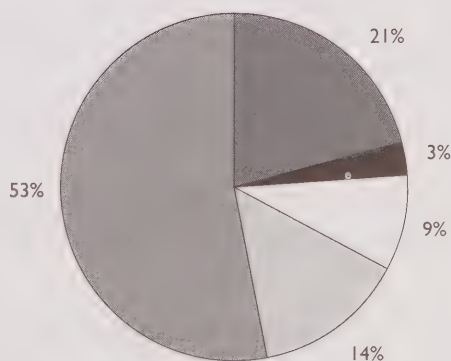
## REVENUES



- Total revenues of \$822,000 in 2008-2009
- Revenue composed of interest (\$629,000) and repayments above 100% (\$193,000) on conditionally repayable and unconditionally repayable contributions.

- Competitiveness of enterprises (SMEs)
- ▒ Competitive positioning of sectors and regions
- Development of communities
- Infrastructure
- Policies, programs and initiatives

## EXPENSES



- Competitiveness of enterprises (SMEs)
- ▒ Competitive positioning of sectors and regions
- Development of communities
- Infrastructure
- Policies, programs and initiatives

- Total expenses of \$265 million in 2008-2009
- Expenses consist primarily of non-repayable and conditionally repayable contributions (totalling \$206 million).
- The majority of funds (\$140.3 million) used for development of Canada's communities
- \$54.4 million for *Infrastructure*
- \$38.4 million for *Competitive positioning of sectors and regions*
- \$24.5 million for *Competitiveness of enterprises (SMEs)*
- \$7.4 million for *Policies, programs and initiatives*

### 3.3 Tables in electronic format posted on the Treasury Board Secretariat Website



The following tables are posted on the Treasury Board Secretariat Web site:  
[www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp)

#### **Table 1: Sources of Non-respendable Revenue**

The table illustrates revenue and provides an historical perspective. Revenue consists primarily of repayments of the repayable contributions awarded by the Agency.

#### **Table 2a: *User Fees Act***

The table presents revenue and user fees costs.

#### **Table 2b: *Policy on Service Standards for User Fees***

In line with the *Policy on service standards for user fees*, the table presents the latest performance results and main events or plans regarding stakeholder consultation.

#### **Table 5: Details of Transfer Payment Programs (TPPs)**

The table illustrates the results of TPPs in relation to commitments and planned results as set out in the 2008-2009 RPP where the amount of the transfer exceeds \$5 million.

#### **Table 8: Sustainable Development Strategy (SDS)**

The table presents progress with respect to commitments made since the tabling of the SDS and the Agency's expected results from the SDS as set out in the 2008-2009 RPP.

**Table 10: Response to Parliamentary Committees and to External Audits**

The table lists responses given to Parliamentary Committee reports, Auditor General of Canada reports and external audits concerning Agency activities in 2008-2009.

**Table 11a: Internal Audits 2008-2009**

The table lists internal audits reports.

**Table 11b: Evaluations 2008-2009**

The table lists evaluation reports.





# 4

## APPENDICES



The appendices can be found on the Agency Website:  
[www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/eng/publications/agency/rmr.html)

**Appendix 1:** List of the seven devitalized regions and 21 devitalized RCMs

**Appendix 2:** Agency performance measurement methodology

**Appendix 3:** Technical notes on performance data in result tables

**Appendix 4:** List of acronyms

**Appendix 5:** Agency business offices

**Appendix 6:** Resource-person and statute administered







## ANNEXES



Les annexes peuvent être consultées sur le site Internet de l'Agence : [www.dec-ced.gc.ca/ltra/publications/agence/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/ltra/publications/agence/rmr.html)

Annexe 1 : Liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées

Annexe 2 : Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'Agence

Annexe 3 : Notes techniques sur les données de rendement dans les tableaux de résultats

Annexe 4 : Liste des acronymes

Annexe 5 : Bureaux d'affaires de l'Agence

Annexe 6 : Personne-ressource et loi appliquée



Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Le tableau fournit une liste des réponses données aux rapports des comités parlementaires, aux rapports de la vérificatrice générale du Canada et aux vérifications externes concernant les activités de l'Agence en 2008-2009.

Tableau 11a : Vérifications internes 2008-2009

Le tableau fournit une liste des rapports de vérification interne.

Tableau 11b : Évaluations 2008-2009

Le tableau fournit une liste des rapports d'évaluation.

### 3.3 Tableaux en version électronique affichés dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor



Les tableaux suivants sont affichés sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor : [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp)

#### Tableau 1 : Sources des revenus non disponibles

Le tableau illustre les revenus et il fournit une perspective historique de ceux-ci. Les revenus sont composés essentiellement des remboursements sur les contributions remboursables accordées par l'Agence.

#### Tableau 2a : Loi sur les frais d'utilisation

Le tableau présente les revenus et les coûts liés aux frais d'utilisation.

#### Tableau 2b : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation

Dans le cadre de la *Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation*, le tableau présente les plus récents résultats de rendement et des principaux événements ou plans relatifs à la consultation des intervenants.

#### Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

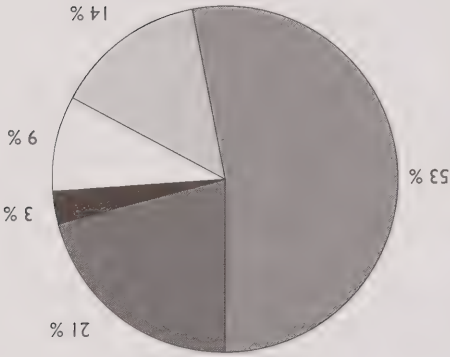
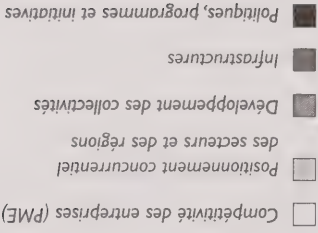
Le tableau rend compte des résultats des PPT par rapport aux engagements et aux résultats prévus énoncés dans le RPP 2008-2009 où le montant du transfert a dépassé cinq millions de dollars.

#### Tableau 8 : Stratégie de développement durable (SDD)

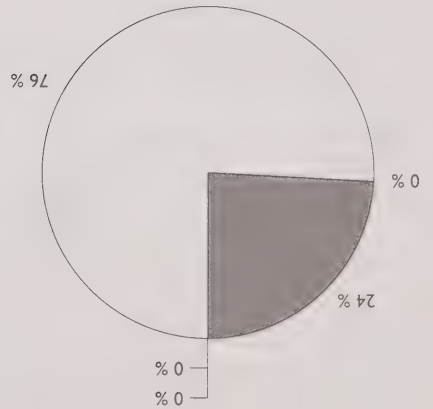
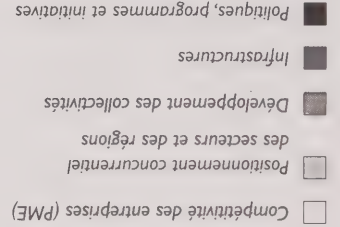
Le tableau présente l'état d'avancement des engagements pris depuis le dépôt de la SDD et des résultats ministériels prévus de la SDD qui sont énoncés dans le RPP 2008-2009.



- Le total des charges s'est chiffré à 265 millions de dollars en 2008-2009.
- Les charges sont constituées principalement des contributions non remboursables et à remboursement conditionnel (qui totalisent 206 millions de dollars).
- La majorité des fonds ont permis de favoriser le développement des collectivités du Canada, soit 140,3 millions de dollars.
- Infrastructures, 54,4 millions de dollars
- Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions, 38,4 millions de dollars
- Compétitivité des entreprises (PME), 24,5 millions de dollars
- Politiques, programmes et initiatives, 7,4 millions de dollars



CHARGES



REVENUS

- Le total des revenus s'est chiffré à 822 000 \$ en 2008-2009.
- Les revenus sont constitués des intérêts (629 000 \$) et des remboursements supérieurs à 100 % (193 000 \$) sur des contributions à remboursement conditionnel et des contributions à remboursement sans condition.

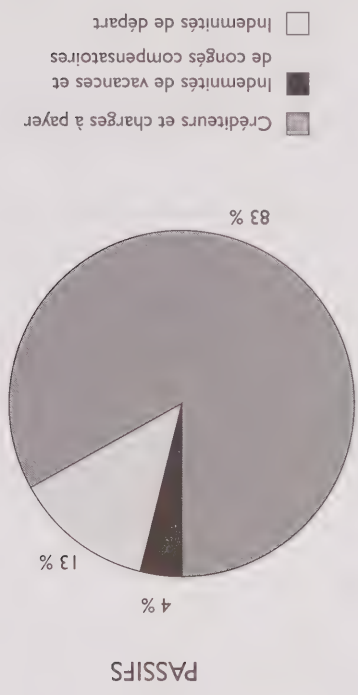
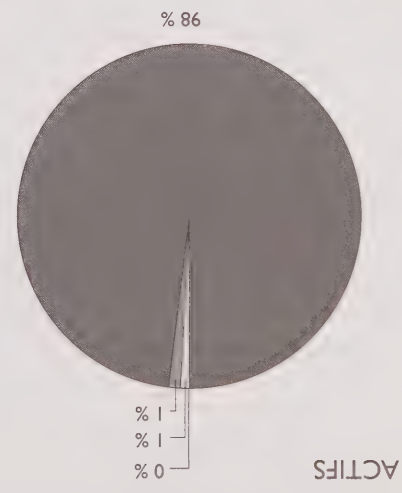
### Pour la période se terminant le 31 mars 2009

## 3.2 Faits saillants financiers

Le total des actifs se chiffrait à 152,3 millions de dollars à la fin de 2008-2009, une diminution de 3 % par rapport à 2007-2008.

Les prêts ont constitué 97,8 % des actifs de l'Agence à 149 millions de dollars.

Les comptes débiteurs ont représenté 0,5 %, les charges payées d'avance 0,4 % et les immobilisations 1,3 % du total des actifs.



Le total des passifs s'est chiffré à 53,8 millions de dollars à la fin de 2008-2009, une diminution de 42 % par rapport à 2007-2008.

La diminution des passifs est principalement attribuable aux créditeurs à la fin de l'exercice financier (66,2 millions de dollars au 31 mars 2008 et 27,4 millions de dollars au 31 mars 2009).

Les comptes créditeurs représentent la plus grande partie des passifs, à 44,7 millions de dollars ou 83 % du total des passifs.

Indemnités de vacances et congés compensatoires 1,9 million de dollars et indemnités de départ 7,2 millions de dollars.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Principales données financières

Les faits saillants financiers présentés dans ce rapport visent à établir un survol général du fonctionnement et de la situation financière de l'Agence. Les *États financiers*<sup>15</sup> détaillés se trouvent sur son site Internet.

Les dépenses réelles présentées dans les tableaux précédents ont été préparées selon la comptabilité de caisse et les faits saillants financiers qui suivent ont été préparés conformément à la comptabilité d'exercice; des tableaux rapprochant ces deux méthodes comptables sont présentés dans les notes complémentaires aux *États financiers* de l'Agence (note 3).

Bilan financier résumé au 31 mars 2009

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(en milliers de dollars)				Variation en pourcentage		2009	2008
À la fin de l'exercice (au 31 mars) :							
Résumé de l'état de la situation financière							
Actif		Total de l'actif		- 3 %	152 335	156 476	
TOTAL				- 3 %	152 335	156 476	
Passif		Total du passif		- 42 %	53 825	93 087	
Équité		Total des capitaux propres		55 %	98 510	63 389	
TOTAL				- 3 %	152 335	156 476	
De l'exercice (terminé au 31 mars) :							
Résumé de l'état des résultats							
Dépenses		Total des dépenses		- 15 %	264 970	312 662	
Revenus		Total des revenus		23 %	822	669	
Coût de fonctionnement net				- 15 %	264 148	311 993	

Note :

1 La diminution du passif est principalement attribuable aux crédateurs à la fin de l'exercice financier (66,2 millions de dollars au 31 mars 2008 et 27,4 millions de dollars au 31 mars 2009).

## Leçons retenues

Au début de l'année 2009, l'Agence a revu et elle a assoupli certains critères et modalités de ses programmes et initiatives (par exemple modifications au taux d'aide, aux coûts et à la clientèle admissibles) afin qu'ils soient plus accessibles aux collectivités et aux PME du Québec durablement éprouvées par la situation économique.

Pour renforcer les capacités de l'ensemble des intervenants en développement régional afin de mieux intervenir à l'avenir, des projets devraient être appuyés dans le cadre du programme de recherche.



Coopération et collaboration : permettre aux régions et aux collectivités du Québec de tirer profit d'une action cohérente, efficace et concertée quand se présentent des enjeux, des besoins ou des occasions pouvant bénéficier de collaborations fédérales ou de celles avec d'autres organismes non fédéraux ou que de telles collaborations sont nécessaires ou avantageuses pour l'Agence ou pour le gouvernement.

### Avantages pour les Canadiens

Par ses efforts continus d'analyse et de recherche, d'élaboration de politiques et de programmes, de représentation et d'influence et de coopération et de collaboration, l'Agence contribue à influencer les orientations mises de l'avant par le gouvernement fédéral afin qu'elles prennent mieux en compte les réalités et les besoins du Québec et qu'elles soient plus efficaces. En bénéficiant d'une action fédérale adaptée, cohérente et efficace, les PME, les collectivités et les régions développent la base d'activité économique; ce qui concourt à une croissance économique forte.

### Analyse du rendement

Cette activité de programme donne la possibilité aux régions et aux collectivités du Québec de bénéficier d'une action fédérale qui permet, notamment, de créer et de diffuser des connaissances en développement économique des régions utiles pour les acteurs du développement et de saisir des occasions d'affaires et de développement.

L'étude pilotée par la Société de développement économique du Saint-Laurent résulte d'une démarche de consultation de l'industrie du transport, soit près de 75 personnes, représentant une cinquantaine d'entreprises dans le transport des marchandises et différents modes de transport (maritime, rail, route), qui ont des activités en lien avec le transport maritime. L'étude appuie la priorité qu'accorde le gouvernement du Canada au développement des portes d'entrée et des corridors de commerce, et aux travaux menés à ce titre par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités conjointement avec les gouvernements du Québec et de l'Ontario. Cette étude a permis de consulter le secteur privé maritime et de consolider leurs besoins et leurs défis en appui à ces travaux.

En outre, l'Agence a participé activement à l'équipe spéciale Canada-Québec dans le secteur forestier. Dans le cadre de ces travaux, elle a conclu sept ententes Canada-Québec pour le financement de projets en vertu du plan d'action économique découlant du budget 2009.

L'Agence a développé des actions de collaboration avec des organismes gouvernementaux fédéraux et elle a valorisé leur savoir-faire auprès de grands donneurs d'ordre en lien avec des projets d'acquisition du gouvernement canadien (projets du ministère de la Défense nationale et véhicules de combat rapproché). Ces missions ont été réalisées en collaboration avec cinq partenaires gouvernementaux (Affaires étrangères et Commerce international Canada, Industrie Canada, Conférence régionale des élus, Développement économique, Innovation et Exportation Québec, Conseil national de recherches Canada) et quatre associations (Association des manufacturiers d'équipements de transport et de véhicules spéciaux, Technopôle défense et sécurité, Association québécoise de l'aérospatiale, Alliance Numérique) et à la suite d'une mission exploratoire à Washington.

Collaboration accrue avec le gouvernement du Québec dans le cadre de la mise en œuvre de nouveaux programmes (FAC et ILC). Collaboration accrue avec des organismes régionaux de promotion des exportations, avec des associations touristiques régionales et avec des associations touristiques sectorielles dans le cadre du renouvellement de leurs ententes.

Elaboration de l'initiative découlant de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013*.

Déploiement de l'Initiative d'appui au développement des croisières internationales en collaboration avec le gouvernement provincial et fédéral et les intervenants du milieu.

## Sommaire de l'activité de programme

Quatre objectifs étaient visés par cette activité de programme :

- Analyse et recherche : aider les acteurs du développement à disposer de faits et de données déterminants pour éclairer leurs réflexions et pour faciliter leurs prises de décision en lien avec les tendances, les défis et les enjeux de développement.
- Politiques et programmes : répondre aux besoins des collectivités et des régions du Québec par l'élaboration d'orientations stratégiques, de programmes, d'initiatives, de politiques et de lignes directrices adaptées et cohérents.
- Représentation et influence : permettre aux régions et aux collectivités du Québec de bénéficier d'actions qui influencent les orientations ou les décisions du gouvernement en matière de développement régional afin qu'elles soient mieux adaptées aux réalités particulières des régions.

Résultats attendus	Sommaire du rendement
Les organisations et les acteurs du développement disposent des connaissances permettant une compréhension des nouvelles tendances, enjeux et défis de développement.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etude sur le secteur manufacturier québécois dans le contexte nord-américain</li><li>• Etude sur l'internationalisation des PME</li><li>• Etude sur l'exportation en Chine</li><li>• Etude sur les performances des entreprises innovantes du Québec</li><li>• Diagnostic du système de transport maritime dans le corridor Saint-Laurent – Grands Lacs</li></ul>
Les politiques, les programmes et les initiatives sont élaborés en s'appuyant sur des analyses portant notamment sur les défis, les occasions, les meilleures approches et les approches émergentes en développement régional.	Deux nouvelles initiatives d'appui au développement des régions du Québec dans le cadre du <i>Plan d'action économique du Canada</i> annoncé au budget 2009 : le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et le programme Infrastructures de loisirs Canada (ILC)
Les réalités des régions du Québec sont prises en compte dans le processus décisionnel gouvernemental.	Tournée ministérielle dans les 14 régions

Notes :

- 1 Disponible sur demande à l'Agence
- 2 Présentée au forum sur l'internationalisation des PME organisé par l'Université du Québec à Trois-Rivières
- 3 Intitulée *Export Chine : les opportunités pour les produits québécois*, diffusée par SECOR
- 4 Disponible sur demande à l'Agence
- 5 Disponible sur le site Web de la Société de développement économique du Saint-Laurent [www.st-laurent.org/pages/memoires.htm](http://www.st-laurent.org/pages/memoires.htm)

## 2.3 Résultat stratégique n° 3 : Politiques, programmes et actions de coopération qui renforcent l'économie des régions du Québec

En vertu de sa loi constitutive, l'Agence a le pouvoir d'élaborer des politiques et des programmes visant à promouvoir le développement et la diversification de l'économie des régions du Québec, tout en favorisant la coopération et la complémentarité avec le Québec et les collectivités du Québec.

Par ce résultat stratégique, l'Agence définit les besoins des régions et des collectivités du Québec en matière de développement régional et elle vise à y répondre en élaborant des politiques, des programmes et des initiatives, et en réalisant des activités de représentation et de collaboration.

Pour ce faire :

- L'Agence aide les acteurs du développement à prendre des décisions éclairées en réalisant et en diffusant des analyses et des recherches sur les tendances, les défis et les enjeux de développement régional.
- L'Agence met de l'avant les enjeux des régions du Québec par des actions de représentation et d'influence, afin que les décisions du gouvernement du Canada, ayant un impact sur le développement régional, soient mieux adaptées aux réalités des régions.
- L'Agence assure une saine gestion des fonds publics en collaborant avec les autres organismes gouvernementaux impliqués dans le développement économique.

### 2.3.1 Activité de programme : Politiques, programmes et initiatives

2008-2009

Ressources financières (en milliers de dollars)		Ressources humaines (équivalents temps plein)	
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues
7 513	6 733	6 230	49
prévues		réelles	Ressources réelles
			48
			écart
			-1

Les dépenses réelles totales de l'exercice financier 2008-2009 sont inférieures de 17 % aux dépenses prévues.



faire valoir la compétitivité internationale des régions du Québec et pour y parvenir, l'Agence prévoit privilégier la promotion intégrée des facteurs de localisation, l'attraction des investissements directs étrangers et les réinvestissements des entreprises étrangères déjà établies au Québec.

## Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme vise à améliorer la compétitivité internationale des régions en mettant en valeur leur savoir et leurs avantages compétitifs sur la scène internationale.

## Analyse du rendement

La valeur totale des 92 projets inscrits en vertu du volet *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions* en 2008-2009 s'est chiffrée à plus de 455,4 millions de dollars. De ce montant, 138,6 millions de dollars proviennent de l'aide financière de l'Agence. Ainsi, l'effet de levier est de 2,29, soit 2,29 \$ d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement pour chaque dollar investi par l'Agence.

La compétitivité internationale des régions se réalise par des activités de réseautage des grappes, de recherche appliquée avec la collaboration entre les PME innovantes et les institutions du savoir, de transferts technologiques et de promotion internationale des atouts régionaux. En 2008-2009, les investissements de l'Agence en compétitivité des régions se sont concentrés sur le soutien au développement des grappes ainsi que sur les activités de promotion et de prospection internationales dans le but d'attirer des investissements étrangers et d'encourager l'établissement d'organisations internationales.

## Leçons retenues

Dans un contexte de ralentissement économique, l'Agence a soutenu plus particulièrement les projets dans les sept régions et les 21 municipalités régionales de comté dévitalisées selon la priorité de programme *Poursuivre la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique* et en vertu de l'activité de programme *Développement des collectivités*. Cette décision a été respectée, ce qui a eu pour conséquence de diminuer les investissements de l'Agence en vertu de l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs <sup>1</sup>	État du rendement	Sommaire du rendement
Des pôles de compétitivité sont développés et consolidés.	Nombre d'entreprises réseautées ou participant à des réseaux	Aucun objectif fixé	Sans objet	1 369
Les grappes et les réseaux d'entreprises d'un même secteur ou d'une même région sont mieux structurés.	Investissement en moyenne dans les projets de recherche appliquée	puisque cela ne constituait pas une priorité		5,1 millions de dollars
Le processus de commercialisation de l'innovation génère des retombées économiques et sociales à moyen et à long terme.	Nombre d'entreprises essayées		5	
Les régions compétitives attirent des investissements étrangers directs et des organisations internationales.	Emplois créés et maintenus au Québec résultant d'investissements directs étrangers	3 700	Satisfait à toutes les attentes	3 200
	Nombre d'organisations internationales établies à Montréal	3	Satisfait à toutes les attentes	3

*Note :*

1 Dans le RPP 2008-2009, aucun objectif de rendement n'était établi. Certaines cibles annuelles ont été établies pour l'année 2009-2010. À titre d'information, le contenu de cette colonne indique le rendement de 2007-2008.

## Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme est destinée principalement aux PME et aux OBNL et elle est appuyée par le programme Croissance des entreprises et des régions, un programme de subvention et de contribution.

Les deux objectifs visés par cette activité de programme sont :

- développer et consolider des pôles de compétitivité à rayonnement régional et des pôles d'excellence de calibres national et international et pour y parvenir, l'Agence compte favoriser l'innovation et le réseautage des acteurs du savoir; soutenir le développement d'une masse critique du savoir dans les secteurs et dans les régions; et appuyer la valorisation et le transfert technologique

En 2008-2009, les dépenses réelles pour les projets en cours de réalisation sont inférieures de 18,6 % par rapport aux dépenses prévues. En vertu d'une directive ministérielle sur le financement des OBNL, d'autres types d'activité ont été valorisés.

Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		
Dépenses	45 528		Ressources	54	
prévues			prévues		
Total des	37 194		Ressources	56	
autorisations			réelles		
réelles	37 038		Ecart	2	

## 2.2.2 Activité de programme : Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions

Dans un contexte de ralentissement économique, l'Agence a décidé d'assouplir ses modalités d'application du programme Croissance des entreprises et des régions en fin d'année 2008-2009 (par exemple modifications au taux d'aide, aux coûts et aux promoteurs admissibles). Ce changement a permis d'élargir la clientèle visée, les activités et les dépenses admissibles afin de mieux répondre aux besoins des entreprises et de contribuer à l'atteinte de ses résultats.

Les trois nouvelles initiatives ont été un bon véhicule pour mettre en œuvre le programme Croissance des entreprises et des régions, ce qui a permis d'accroître la demande pour réaliser des projets en innovation et en productivité et pour soutenir le développement des marchés à l'étranger.

### Leçons retenues

De plus, pour offrir un service d'information en continu aux entreprises, l'Agence appuie financièrement les Centres de services d'entreprises Canada (CSEC). Les CSEC ont répondu à plus de 28 700 demandes d'information, dont environ 5 000 directement au comptoir et 17 624 par téléphone.

bénéficier des services offerts.

15 entreprises ont eu recours au personnel du bureau d'affaires hôte pour propres à chacune de ces régions. Au total 435 entreprises ont participé à ces événements. Dans les trois mois suivant le Contact Affaires du Bas-Saint-Laurent,

## Avantages pour les Canadiens

L'amélioration de la productivité et de l'innovation et le développement de marchés à l'international accroissent la performance et les avantages concurrentiels des entreprises et incitent l'établissement d'entreprises innovantes. Ainsi, l'augmentation des revenus gagnés et celle du nombre d'emplois contribuent à la présence de conditions favorables à la croissance durable des PME. De ce fait, la compétitivité accrue des PME favorise une croissance économique forte.

## Analyse du rendement

La valeur totale des 478 projets, s'inscrivant dans cette activité de programme, s'est élevée à 683,9 millions de dollars. Un peu moins du quart de ce montant (168,5 millions de dollars) provenait des contributions de l'Agence. Ainsi, l'effet de levier est de 3,06 \$ d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement pour chaque dollar investi par l'Agence.

Dans l'environnement économique actuel, la compétitivité des entreprises dépend de leur capacité à innover en matière de produits et de procédés en passant par la vente et les services après-vente jusqu'à leur capacité de s'intégrer dans les grands réseaux de distributeurs et de fabricants. En 2008-2009, l'Agence a donc travaillé à maximiser l'impact de ses investissements en contribuant en priorité à rehausser les capacités stratégiques des entreprises par la mise en œuvre de trois nouvelles initiatives (innovation, productivité et exportation).

Les trois nouvelles initiatives ont permis d'approuver davantage de nouveaux projets en 2008-2009 (224 en 2008-2009 et 184 en 2007-2008). Ainsi, l'Agence a dépassé ses attentes en matière de rendement en 2008-2009.

Les dépenses en subventions et en contributions pour le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement — volet CANtex se sont élevées à 3,2 millions de dollars pour 21 entreprises. De ces projets, 14 entreprises ont amélioré leur productivité et huit entreprises ont augmenté en moyenne leur chiffre d'affaires de 4,1 millions de dollars (sur un chiffre d'affaires en moyenne de 22,7 millions de dollars au début du projet).

En outre, l'Agence a organisé deux événements Contact Affaires<sup>14</sup> dans les régions de l'Estrie et du Bas-Saint-Laurent qui visaient à sensibiliser, à informer et à fournir des renseignements concernant le démarrage et la croissance d'une entreprise, l'innovation, la productivité, l'exportation et sur les enjeux stratégiques

14 [www.dec-ced.gc.ca/tra/agence/contact-affaires/contact.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/agence/contact-affaires/contact.html)



## Sommaire de l'activité de programme

Les investissements de l'Agence en compétitivité visaient à aider les entreprises à faire face au ralentissement des économies américaine et mondiale et au climat d'incertitude économique (resserrement des conditions de crédit et la baisse des profits des entreprises) et ainsi à diminuer les impacts sur leurs exportations et leur productivité.

En sus des difficultés associées à la conjoncture récente, les entreprises doivent toujours réagir aux défis liés à la mondialisation, à la faible productivité, à l'innovation insuffisante et aux coûts élevés de l'énergie. Ces enjeux sont pris en compte par l'Agence dans le cadre de son appui en compétitivité des PME. La productivité québécoise demeure toujours inférieure à la productivité canadienne et à celle de la majorité des pays de l'Organisation de coopération et de développement économique, d'où la nécessité de poursuivre des efforts en matière d'investissement en machinerie et en équipement. Par ailleurs, les entreprises québécoises, particulièrement les PME, bien que relativement actives en R-D, ont de la difficulté à commercialiser leurs innovations.

Afin d'appuyer la compétitivité des entreprises (PME), l'Agence a favorisé le développement des capacités des entreprises – en améliorant les capacités de gestion, d'innovation, d'adoption des technologies de pointe, de développement de marchés et d'intégration aux chaînes de production globalisées des PME le développement d'entreprises stratégiques – en appuyant l'établissement et les premières phases d'expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région afin d'en consolider la base économique.

Cette activité de programme vise principalement les PME et les OBNL et elle est mise en œuvre par l'entremise de deux programmes de subvention et de contribution, soit le programme Croissance des entreprises et des régions<sup>12</sup> et le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex)<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/croissance/croissance.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/croissance/croissance.html)

<sup>13</sup> [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/canex/canex.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/canex/canex.html)

Ressources financières (en milliers de dollars)		Ressources humaines (équivalents temps plein)	
Depenses	prévisions	81 327	58 036
Total des	autorisations	56 466	103
Depenses	réelles	92	-11
Ressources	prévisions		
Ressources	réelles		
Écart			

Les dépenses réelles de l'exercice financier 2008-2009 sont inférieures de 30,6 % aux dépenses prévues. L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique par le fait que dans le contexte du ralentissement économique, les entreprises ont retardé leurs projets d'investissement, utilisant ainsi moins de ressources des programmes que prévu.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs <sup>1</sup>	Etat du rendement	Sommaire du rendement
Les entreprises aidées utilisent leurs capacités stratégiques.	Nombre de ressources spécialisées embauchées	148	Dépasse les attentes	171
	Nombre d'entreprises qui ont amélioré leur gestion de la chaîne de valeur ou qui ont intégré une chaîne de valeur.	140	Dépasse les attentes	216
	Proportion des PME aidées ayant maintenu ou augmenté leur chiffre d'affaires	7/10	Dépasse les attentes	8,8/10
	Augmentation moyenne des ventes à l'étranger	583 500 \$	Dépasse les attentes	1,1 million de dollars
Les produits et les services issus de la recherche et développement (R-D) sont commercialisés.	Augmentation moyenne des ventes des produits et des services issus de la R-D	385 300 \$	Satisfait à presque toutes les attentes	294 058 \$
Les nouvelles entreprises et les investissements dans les immobilisations stratégiques consolident la base économique des régions.	Nombre d'entreprises innovantes créées ou en expansion	101	Dépasse les attentes	153
	Nombre d'emplois créés dans les entreprises aidées	1 133	Dépasse les attentes	1 667

Note :

1 Dans le RPP 2008-2009, aucun objectif de rendement n'était établi. L'objectif qui sert de base à l'évaluation de l'état du rendement a été établi à partir du rendement obtenu en 2007-2008 ou à partir de cibles annuelles établies dans le RPP 2009-2010.

## 2.2 Résultat stratégique n° 2 : Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions

Les contributions de l'Agence aux PME et aux régions produisent un effet de levier de 2,71. Le montant d'aide financière pluriannuelle approuvée à hauteur de 307,1 millions de dollars génèrent des investissements totaux de 832 millions de dollars.

Les entreprises et les régions ont évolué dans un contexte caractérisé par un ralentissement économique et un fort processus d'intégration économique où l'on constate, entre autres, une présence accrue des économies émergentes (par exemple la Chine, l'Inde). Combiné à l'accélération du progrès technologique, cela multiplie les possibilités (accès à de nouveaux marchés, à de nouvelles idées), mais amène également des ajustements importants (redéploiement des travailleurs, nouveaux modèles d'affaires). C'est le rehaussement de la compétitivité des PME et des régions qui permettra de réduire les effets négatifs de ce contexte sur la création de richesse et les emplois.

En tenant compte de cet environnement, l'action de l'Agence auprès des PME et des OBNL en compétitivité favorise le développement des capacités stratégiques, des réseaux, de l'innovation et du savoir et la venue d'investissements. Ces interventions visent ultimement le renforcement des conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des régions et des PME. Au regard de ce résultat stratégique, l'Agence a appuyé les deux volets suivants :

- *Compétitivité des entreprises (PME)*<sup>11</sup> – en aidant les entreprises à être plus performantes et concurrentielles et à innover davantage afin de faciliter leur croissance durable.
- *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions* – par le développement des grappes, par le transfert des technologies et des résultats de la recherche vers les entreprises et par la création de conditions propices pour attirer des investissements étrangers et des organisations internationales.

Parmi ces volets, l'Agence a concentré ses efforts en *Compétitivité des entreprises (PME)*. Ainsi le rendement obtenu en vertu de ce résultat stratégique est principalement tributaire de ces efforts pour accroître la performance des PME.

11 Voir la fiche de la sous-activité de programme : [www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agence/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agence/rmr.html)

L'Agence n'a reçu aucun financement supplémentaire dédié, donc aucune mesure spéciale n'a été mise en œuvre en 2008-2009 dans le cadre de cette activité de programme.

## Analyse du rendement

Ajustement des collectivités aux désastres naturels : faciliter l'ajustement des collectivités qui font face à des catastrophes naturelles.

Ajustement des collectivités aux chocs économiques : faciliter la définition et la mise en œuvre de possibilités de développement et de diversification dans les collectivités touchées par la disparition de sources importantes d'emplois. L'Agence vient en aide aux collectivités et aux régions qui font face à des chocs économiques importants.

Ajustement des collectivités aux chocs économiques : faciliter la définition et cette activité de programme poursuit deux objectifs :

équilibre ou une stabilité économique.

activité économique et d'entamer des actions qui les aideront à trouver un nouvel équilibre ou une stabilité économique.

des mesures spéciales d'ajustement permettant aux collectivités de soutenir leur du gouvernement du Canada, l'Agence met en place, de façon temporaire, naturels. Dans ces situations, advenant un financement supplémentaire dédié régions qui font face à des chocs économiques importants ou à des désastres Les mesures spéciales d'intervention viennent en aide aux collectivités et aux

## Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme n'a aucunes dépenses prévues et réelles ni aucunes ressources prévues et réelles.

## 2.1.3 Activité de programme : Mesures spéciales d'intervention

Par le nombre élevé de demandes reçues, le PIC répond à un besoin réel des régions du Québec. Cette forte demande a justifié la nécessité de poursuivre d'autres programmes d'infrastructures. Dans le discours du Trône 2007, un nouveau programme d'infrastructures, Plan Chantiers Canada, a été annoncé pour appuyer les provinces, les territoires et les collectivités dans l'édification des infrastructures du XXI<sup>e</sup> siècle. De plus, le budget de 2009 prévoit l'accélération et l'expansion des investissements du gouvernement du Canada en infrastructures. Ceci comprend un investissement dans les infrastructures de loisirs, investissement dont l'Agence aura la responsabilité pour le Québec.

## Leçons retenues

est en cours afin de connaître les résultats des projets.

880 emplois permanents directs. L'évaluation de fin de programme pour le PIC installations sportives, récréatives et culturelles. Finalement, les projets créeront



- 9 Il s'agit d'une Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures : [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/infrastructure/infrastructure.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/infrastructure/infrastructure.html)
- 10 [www.infrastructure.gc.ca/index\\_f.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/index_f.shtml)

Selon l'entente signée avec le gouvernement du Québec, les 894 projets approuvés depuis le début du programme jusqu'au 31 mars 2005 permettront à 3 873 ménages d'avoir accès à un aqueduc municipal; à 549 744 ménages d'avoir accès à un aqueduc municipal dont la qualité de l'eau potable sera meilleure; à 19 063 ménages d'avoir accès à un système municipal de collecte et de traitement des eaux usées; et à 847 788 ménages d'avoir accès à un système municipal de collecte des eaux usées dont le traitement sera meilleur. De plus, ils permettront à 262 collectivités de bénéficier de l'amélioration des infrastructures de transport local et à 90 autres collectivités de bénéficier de l'amélioration des

## Analyse du rendement

L'amélioration et la construction des infrastructures collectives soutiennent et accroissent la qualité de l'environnement et appuient la croissance économique à long terme. Dès lors, la base d'activité économique des collectivités est maintenue et développée. Conséquemment, la vitalité accrue de ces collectivités contribuera à une croissance économique plus forte au Québec et au Canada.

## Avantage pour les Canadiens

Le PIC porte sur la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il comprend trois volets : infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées, infrastructures locales de transport et projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

L'Agence assure la gestion du PIC et elle en a la pleine responsabilité. En ce qui concerne le FIMR et les projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), l'Agence agit à titre de partenaire de la prestation d'Infrastructure Canada qui rendra compte des activités et des résultats du FIMR et du FCIS dans son rapport ministériel sur le rendement<sup>10</sup>.

Dans cet esprit, le gouvernement du Canada a annoncé, depuis 2000, la création de plusieurs programmes de soutien aux infrastructures. Entre autres, il a signé en octobre 2000 une entente avec le gouvernement du Québec pour la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada (PIC)<sup>9</sup>. En juillet 2005, cette entente a été modifiée pour repousser la date d'échéance du PIC au 31 mars 2011 et pour intégrer la mise en œuvre d'un nouveau programme : Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR). Le FIMR a donc débuté le 18 juillet 2005 et la date limite d'approbation des projets était le 31 décembre 2008.

# Sommaire de l'activité de programme

La qualité des infrastructures collectives a un impact sur la qualité de vie des citoyens. Des infrastructures de qualité permettent aux collectivités d'attirer et de retenir les entreprises et les travailleurs qui assureront leur avenir économique et social. Elles permettent également le déplacement plus efficace et sécuritaire des personnes et des biens.

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Les collectivités rurales et urbaines disposent d'infrastructures de qualité.	Les municipalités disposent d'une eau potable de qualité.	Selon l'entente avec le gouvernement du Québec	Satisfait à toutes les attentes	3 873 ménages ont ou auront accès à un aqueduc municipal.
				549 744 ménages ont ou auront accès à un aqueduc municipal dont la qualité de l'eau potable sera meilleure.
Les villes et les municipalités bénéficient d'une infrastructure de transport sécuritaire.	Le maintien et le renouvellement des actifs amélioreront la base de l'activité économique des collectivités.	Le gouvernement du Québec	Satisfait à toutes les attentes	19 063 ménages additionnels ont ou auront accès à un système municipal de collecte et de traitement des eaux usées.
				847 788 ménages ont ou auront accès à un système municipal de collecte des eaux usées dont le traitement sera meilleur.
	Les villes et les municipalités bénéficient d'une infrastructure de transport sécuritaire.	Le gouvernement du Québec	Satisfait à toutes les attentes	262 collectivités bénéficieront de l'amélioration des infrastructures de transport local.
				90 collectivités bénéficieront de l'amélioration des installations sportives, récréatives et culturelles.
				880 emplois permanents seront créés directement par les projets.
Note : 1 Ces données de rendement concernent seulement le Programme infrastructures Canada et elles sont liées à l'entente avec le gouvernement du Québec.				

## Leçons retenues

Dans un contexte de ralentissement économique, l'Agence a décidé d'assouplir ses modalités d'application du programme Diversification des collectivités en fin d'année 2008-2009 (par exemple modifications au taux d'aide, aux coûts et aux promoteurs admissibles). Ce changement a permis d'élargir la clientèle visée, les activités et les dépenses admissibles afin de mieux répondre aux besoins des entreprises et des collectivités. En ce sens, l'Agence contribue davantage à l'atteinte de ses résultats.

D'ailleurs, pour assurer la viabilité à plus long terme des entreprises, l'Agence a investi 9,6 millions de dollars dans un fonds de soutien aux entreprises en vertu du PDC. Ce fonds facilitait l'accès à du financement et à des services aux entreprises des secteurs manufacturier, touristique et du tertiaire stratégique et technologique dans les régions situées en dehors des grands centres urbains du Québec.

## 2.1.2 Activité de programme : Infrastructures

2008-2009

Ressources financières (en milliers de dollars)		Ressources humaines (équivalents temps plein)	
Dépenses	27 313	Ressources	22
Total des autorisations	53 864	prévues	20
Dépenses réelles	53 607	Ressources réelles	-2
Écart			

Les dépenses réelles de l'exercice financier 2008-2009 sont supérieures de 96,3 % aux dépenses prévues. Les dépenses réelles sont fonction de l'avancement de la réalisation des projets d'infrastructures. Le gouvernement du Québec a la maîtrise d'œuvre de ces projets.

8 Voir la fiche de la sous-activité de programme *Développement du milieu* : [www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca) et la description de l'initiative : [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/eqquipement/eqquipements.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/eqquipement/eqquipements.html)

Par ailleurs, l'Agence a appuyé plusieurs réalisations en 2008-2009, en vertu de l'initiative visant l'appui au développement des croisières internationales sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay, pour soutenir l'industrie touristique. Cette initiative appuie le développement de six escales pour les croisiéristes (par exemple Sept-Îles) et elle comporte trois volets :

- amélioration ou construction d'infrastructures portuaires ainsi que pour les équipements, les travaux et les services afférents aux ports d'escales
- revitalisation, développement ou amélioration d'attrait et de services touristiques près des ports d'escales pouvant présenter un intérêt pour les croisiéristes
- promotion, commercialisation et autres activités connexes (études, plans de développement, etc.)

En outre, les investissements planifiés pour l'année 2008-2009 dans les biens et services touristiques, dans les projets structurants touristiques, dans les équipements collectifs économiques et dans les atouts régionaux ont été réalisés. Le rendement obtenu satisfait donc à toutes les attentes.

Le Programme de développement des collectivités constitue l'un des quatre programmes réguliers de l'Agence. En vertu du PDC, l'Agence a soutenu financièrement des organismes locaux et régionaux de développement, soit les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Corporations de développement économique communautaire et les Centres d'aide aux entreprises. Un peu moins du tiers des dépenses en subvention et en contribution, soit 41,7 millions de dollars ont permis d'appuyer ces organismes.

En 2008-2009, les SADC ont généré le rendement suivant à partir de leurs nouveaux dossiers :

- 149 entreprises ont été créées
- 453 emplois ont été créés dans les entreprises créées
- 37 millions de dollars d'investissement au total dans les entreprises en démarrage
- 1 086 entreprises en acquisition, en redressement, en expansion et en modernisation ont reçu des services d'accompagnement
- 486 emplois ont été créés dans les 410 entreprises en expansion.



La valeur totale des 595 projets, s'inscrivant en vertu de cette activité de programme, s'est élevée à 1,3 milliard de dollars. Un peu moins du tiers de ce montant (358,1 millions de dollars) provenait de l'Agence sur une base pluriannuelle. Ainsi, l'effet de levier est donc 2,64, soit 2,64 \$ d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement pour chaque dollar investi par l'Agence.

Dans l'ensemble, le rendement obtenu satisfait à toutes ou à presque toutes les attentes. L'intention de la directive ministérielle<sup>6</sup>, mise en œuvre en 2008-2009, était de limiter le financement récurrent à des OBNL pour privilégier d'autres types d'intervention. Ainsi le rendement reflète en partie l'approche retenue par l'Agence, notamment dans l'appui à la mobilisation des collectivités ainsi qu'en entrepreneuriat et en démarrage d'entreprises.

L'industrie touristique est caractérisée par la baisse croissante des touristes américains qui se manifeste partout au Canada (au Québec, cette baisse était de 9,9 % entre 2005-2007). Dans ce contexte, l'Agence a multiplié ses efforts pour soutenir l'industrie touristique, entre autres, dans le cadre du 40<sup>e</sup> anniversaire de Québec. De plus, elle a contribué grandement au développement de l'offre touristique (nouveaux engagements approuvés en 2008-2009 de 21,9 millions de dollars) et à la commercialisation des biens et des services touristiques hors Québec principalement par une aide aux grands festivals (8,4 millions de dollars) et aux associations touristiques régionales et sectorielles (7,1 millions de dollars) de même que par l'appui à 17 événements (2,6 millions de dollars).

Les trois sites du legs fédéral pour les fêtes du 400<sup>e</sup> de Québec, réalisés au coût de 45,1 millions de dollars, ont été inaugurés au printemps 2008. La Baie de Beauport, réaménagée en site récréo-nautique, a connu un succès immédiat avec près de 140 000 visiteurs. À la Pointe-à-Carcy, plus de 200 000 personnes ont assisté aux événements du secteur, dont 30 000 à des spectacles à l'Agora. Le Bassin Brown a reçu la visite de plus de 20 000 personnes. Ces investissements du gouvernement du Canada ont permis de contribuer 31,4 millions de dollars au PIB du Québec. Les dépenses touristiques associées à l'achalandage des trois sites totalisent 7,9 millions de dollars.

6 Ligne directrice sur le financement des organismes à but non lucratif.

7 *Le tourisme dans les régions touristiques du Québec en 2007 et 2008 :*

[www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113](http://www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&categorie=113)

## Sommaire de l'activité de programme

De nombreuses collectivités, en régions périphériques surtout, dépendent du secteur forestier et sont conséquemment vulnérables aux difficultés de ce secteur. Or, ces difficultés se sont intensifiées en 2008-2009. Après avoir subi une appréciation du dollar canadien, le conflit du bois d'œuvre, la réduction des droits de coupe et la diminution nord-américaine de la demande de papier journal, le secteur a vu la demande pour ses produits du bois chuter à la suite de l'effondrement du marché immobilier américain. Le secteur forestier a perdu 14 000 emplois directs (-14 %) entre le 1<sup>er</sup> trimestre de 2007 et le 1<sup>er</sup> trimestre de 2009. Ainsi, plusieurs collectivités forestières ont éprouvé un urgent besoin de diversification économique.

Egalement, le ralentissement de l'économie américaine a réduit les exportations manufacturières du Québec, entraînant des pertes d'emplois dans plusieurs collectivités, particulièrement dans les régions centrales.

Les objectifs visés par l'activité de programme *Développement des collectivités* étaient les suivants :

- Mobilisation des collectivités : favoriser le développement des collectivités et l'accroissement de leur mobilisation par l'élaboration de visions et de projets d'envergure locale et régionale
- Développement du milieu<sup>2</sup> : appuyer les collectivités par le soutien à l'entrepreneuriat et par la création ou le maintien d'entreprises viables
- Milieux attrayants<sup>3</sup> : accroître la capacité des collectivités à attirer des touristes.

L'Agence est intervenue directement auprès des PME et des OBNL par l'entremise de deux programmes de subvention et de contribution : programme Diversification des collectivités<sup>4</sup> et Programme de développement des collectivités<sup>5</sup>.

## Avantages pour les Canadiens

Les capacités accrues des collectivités à se servir de leurs atouts pour se développer, croître et s'épanouir favorisent un accroissement de leur dynamisme. Dès lors, la base d'activité économique des collectivités est maintenue et développée. Conséquemment, la vitalité accrue de ces collectivités concourra à une croissance économique plus forte au Québec et au Canada.

- 2 Voir la fiche de la sous-activité de programme : [www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agencc/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agencc/rmr.html)
- 3 Voir la fiche de la sous-activité de programme : [www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agencc/rmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agencc/rmr.html)
- 4 [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/diversification.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/diversification.html)
- 5 [www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/pdc/pdc.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/programmes/pdc/pdc.html)

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs <sup>1</sup>	État du rendement	Sommaire du rendement
--------------------	--------------------------	------------------------	-------------------	-----------------------

Les collectivités poursuivent une vision de développement et la mise en œuvre des initiatives qui en découlent.	Nombre de collectivités qui se sont mobilisées et qui se sont dotées de plans de développement ou de diversification	31	Satisfait à presque toutes les attentes	22
	Nombre d'initiatives et de projets de développement réalisés ou en cours de réalisation	134	Satisfait à toutes les attentes	134

Les entreprises contribuent au maintien et à la croissance économique des collectivités.	Proportion des PME aidées ayant maintenu ou ayant augmenté leur chiffre d'affaires	7/10	Satisfait à toutes les attentes	7,3/10
	Nombre d'entreprises démarrées, créées, maintenues et développées	2 686	Satisfait à toutes les attentes	2 811
	104 PME aidées par les OBNL			
	2 707 PME aidées directement			

Moyenne d'emplois créés dans les entreprises créées, maintenues et développées (aide directe)	6,2	Satisfait à toutes les attentes	6,9
---	-----	---------------------------------	-----

Les collectivités sont reconnues pour leur caractère distinctif, leur image de marque ou leur rayonnement.	Valeur des investissements dans les biens et services touristiques, les projets touristiques structurants, les équipements collectifs et dans les atouts régionaux	59	Satisfait à toutes les attentes	58 projets totalisant 149,7 millions de dollars d'investissement
	Augmentation du nombre de touristes hors Québec	Données non disponibles	Sans objet	48 000+

Notes :

- 1 Dans le RPP 2008-2009, aucun objectif de rendement n'était établi. L'objectif qui sert de base à l'évaluation de l'état du rendement a été établi à partir du rendement obtenu en 2007-2008 ou à partir de cibles annuelles établies dans le RPP 2009-2010.

- 2 La source utilisée est différente de celle du *Rapport sur le rendement (RMR) 2007-2008*. Elle constitue une source officielle et publiée et qui utilise une méthodologie comparable d'une année à l'autre : *Le tourisme dans les régions touristiques du Québec en 2007 et 2008* : [www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&catégorie=113](http://www.bonjourquebec.com/mto/publications/publication.asp?id=192&catégorie=113)

## 2.1.1 Activité de programme : Développement des collectivités

2008-2009

L'Agence réalise le résultat stratégique n° 1 par l'entremise de trois activités de programme :

- *Développement des collectivités* – en développant une collectivité en fonction de ses capacités d'adaptation socio-économique, de soutien à l'émergence de nouveaux entrepreneurs et de soutien à la création de petites et moyennes entreprises à rayonnement local ou régional, d'attraction de touristes et d'attraction et de maintien en poste de personnes qualifiées
- *Infrastructures* – en renouvelant et en construisant des infrastructures publiques de qualité dans les collectivités rurales et urbaines du Québec
- *Mesures spéciales d'intervention* – en appuyant les collectivités qui font face à des chocs économiques importants.

Pour l'exercice financier 2008-2009, en lien avec ses priorités de programme, l'effort financier de l'Agence s'est davantage concentré sur l'activité de programme *Développement des collectivités* de ce résultat stratégique qui représente 48,8 % de ses dépenses totales.

Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		
Dépenses	prévues	130 974	Dépenses	prévues	183
Total des	autorisations	146 616	Ressources	réelles	185
			Ressources	réelles	2
			Ecart		

Les dépenses réelles de l'exercice financier 2008-2009 sont supérieures de 11,4 % aux dépenses prévues. Des investissements supplémentaires ont été effectués en vertu de cette activité de programme permettant de continuer à répondre aux besoins des collectivités et des régions dans ce contexte économique difficile.



## ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

### 2.1 Résultat stratégique n° 1 : Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques et développant la base de l'activité économique

Les contributions de l'Agence au sein des collectivités du Québec produisent un effet de levier de 2,64. Le montant d'aide financière pluriannuelle approuvée à hauteur de 358,1 millions de dollars génèrent des investissements de 945,3 millions de dollars.

Plusieurs régions ou collectivités, dont l'économie repose traditionnellement sur les ressources naturelles et qui sont généralement éloignées des grands marchés, éprouvent des difficultés à diversifier leur base économique. Par ailleurs, à cause de leur forte dépendance économique à un nombre restreint d'industries ou de secteurs, ces collectivités sont souvent les plus touchées en cas de crise de l'un de leur secteur prédominant.

Dans ce contexte, l'Agence poursuit sa mission d'aider les collectivités du Québec à faible croissance économique à accroître leurs capacités de développement et leur dynamisme. En outre, l'Agence intervient financièrement dans l'ensemble des collectivités pour renouveler et construire des infrastructures pour améliorer la qualité de vie des citoyens.



## I.2.7 Crédits votés et législatifs<sup>1</sup>

Le tableau ci-dessous reprend le tableau sommaire du *Budget principal des dépenses* et montre le montant des crédits approuvés (budget principal) par le Parlement et les montants utilisés (dépenses réelles).

(en milliers de dollars)				
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Poste voté ou Libelle tronqué pour le poste législatif (L)	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
1	43 664	45 663	44 104	45 955
5	316 125	285 784	237 959	242 518
(L)	5 085	4 934	5 324	4 922
(L)	Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec - Traitement et allocation pour automobile	—	—	24
(L)	25	4	—	2
Total				
	364 899	336 385	287 387	293 421

Les dépenses réelles 2008-2009 de subventions et de contributions ont diminué comparativement à celles de 2007-2008, notamment à cause de la fin de la subvention à l'Administration portuaire de Québec et en raison de l'effort de réduction de l'Agence dans le cadre de l'examen des dépenses de 2006. L'écart entre les dépenses réelles et le *Budget principal des dépenses* s'explique par l'obtention de nouveaux crédits en cours d'année lors des budgets supplémentaires.

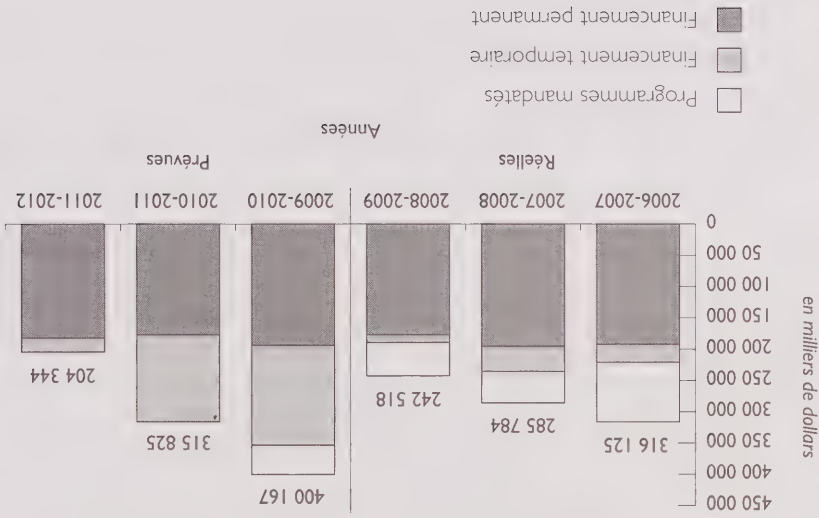
1 Les montants présentés dans ce tableau excluent les services reçus à titre gracieux.

## 1.2.6 Profil des dépenses

Les dépenses réelles de l'Agence pour 2008-2009 se sont chiffrées à 299,2 millions de dollars, dont 242,5 millions de dollars en subventions et en contributions. Les dépenses prévues de l'Agence augmenteront en 2009-2010, s'établissant à 461,2 millions de dollars, dont 400,2 millions de dollars en subventions et en contributions à la suite du financement temporaire alloué dans le cadre du budget 2009, le *Plan d'action économique du Canada*, visant la relance de l'économie canadienne.

Le graphique ci-dessous illustre la tendance des dépenses en subventions et en contributions sur une période de six ans.

### TENDANCE DES DÉPENSES EN SUBVENTIONS ET EN CONTRIBUTIONS





## 1.2.5 Analyse des risques et contexte organisationnel

### Contexte économique

Au moment de la rédaction du *Rapport sur les plans et les priorités (RPP)* 2008-2009, à l'automne 2007, rien ne laissait présager un revirement important du contexte économique. Bien que la première moitié de l'année ait été profitable à plusieurs secteurs de l'économie du Québec (par exemple construction, matériel de transport et tourisme), la province est entrée en récession au dernier trimestre de 2008. Le ralentissement de l'économie américaine et la détérioration économique mondiale ont freiné les exportations du Québec. Par ailleurs, l'incertitude économique a suscité une diminution de la demande intérieure, contribuant également à la détérioration de l'économie provinciale. Le produit intérieur brut (PIB) québécois a reculé de 0,7 % en 2008-2009 par rapport à une hausse de 2,4 % en 2007. Les exportations internationales de biens ont décliné de 12,4 % du second trimestre de 2008 au premier trimestre de 2009. Au cours de la même période, le taux de chômage a augmenté, passant de 7,4 % à 8,0 %.

Après avoir fait face à la hausse rapide des cours de l'énergie et des matières premières, le secteur manufacturier québécois a dû réagir à une chute de la demande sur les marchés mondial et local. Ce secteur a perdu 30 000 emplois du 1<sup>er</sup> trimestre de 2007 au 1<sup>er</sup> trimestre de 2009 (-5,4 %), dont 15 000 emplois durant la seule année 2008-2009.

### Contexte interne

L'Agence a déterminé les huit principaux risques qu'elle devait gérer en 2008-2009. Ces risques touchaient notamment sa capacité de répondre aux besoins des entreprises et des régions du Québec dans un contexte économique difficile; à la fiabilité des données sur le rendement et à son impact sur la prise de décision; à la mise en œuvre d'une politique en gestion de l'information; et à la cohérence de ses produits de communication externe. Des stratégies d'atténuation ont été mises en œuvre pour chacun des risques définis. Les initiatives contenues dans ces stratégies constituent l'essentiel des deux priorités de gestion de l'Agence. Plus particulièrement, afin d'accroître la qualité des données sur le rendement, l'Agence a opté, en 2008-2009, pour une nouvelle méthodologie de cueillette de données. Le suivi du rendement des projets a été accru et l'enquête annuelle n'est donc plus nécessaire pour obtenir ces données.

Priorités de gestion

Type

Progrès accomplis

Liens avec les résultats stratégiques

RS 1 et RS 2

Nouvelle

Satisfait à toutes les attentes

Mettre en œuvre le plan d'action ministériel au regard du rapport du Groupe d'experts indépendant sur l'efficacité dans l'exécution des programmes

■ Site Web permettant une meilleure accessibilité aux programmes et aux services offerts par l'Agence

L'évaluation formative indique que l'Agence respecte maintenant ses normes annoncées en matière de délais de traitement dans la très grande majorité des cas.

■ Processus d'approbation des projets révisé, réduisant le délai de traitement selon les objectifs fixés pour 90 % des projets approuvés

Conception d'un processus amélioré de traitement des réclamations pour alléger le fardeau administratif des promoteurs

Intégration des outils existants et développement de nouveaux outils

afin d'appuyer le travail des conseillers pour gérer efficacement l'exécution des programmes

Procédure améliorée de la gestion des risques des projets en développement

Poursuivre l'amélioration de la gestion des dépenses, des résultats et des risques

Déjà établie

Dépasse les attentes

RS 1 et RS 2

Système de dépôt direct et de prélèvement automatique mis en œuvre

L'évaluation formative mentionne que l'Agence devrait poursuivre la mise en œuvre de la stratégie quinquennale en mettant l'accent sur la prise en charge de la gestion axée sur les résultats.

Projet pilote en cours pour mettre à l'épreuve un système captant l'ensemble des activités non financières réalisées

Optimisation d'un processus de perception des remboursements des contributions

En appui à une meilleure gestion axée sur les résultats, consignes normalisées et système mis à jour pour le suivi des données sur le rendement des projets de subvention et de contribution

Développement de l'entrepôt de données

Tableau de bord de gestion développé

Processus de gestion des risques organisationnels mis à jour (profil de risques organisationnels actualisé et les stratégies d'atténuation)

Notes :

- 1 Ces réalisations faisaient partie de la stratégie d'atténuation des principaux risques que l'Agence avait à gérer en 2008-2009.
- 2 Les normes de service stipulent que les délais de traitement se situent entre 35 et 65 jours, selon l'ampleur du projet.

1.2.4 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

de programme		Type		Progrès accomplis		Liens avec les résultats stratégiques	
Priorités	Poursuivre la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique	Déjà établie	Dépasse les attentes	RS 1		L'assouplissement des modalités du programme Diversification des collectivités a renforcé cette intention en cours d'année. Deux initiatives étaient en cours, visant principalement les sept régions et les 21 MRC <sup>1</sup> dévitalisées (Initiative de diversification économique des collectivités – Vitalité et Équipements économiques et touristiques moteurs)	
				Rendement : 65 % des engagements approuvés	collectivités visées en 2008-2009		
Cible d'investissement : 50 à 55 % des engagements approuvés dans les régions et les collectivités visées en 2008-2009	Renforcer la performance des PME innovantes et compétitives de secteurs clés	Déjà établie	Satisfait à toutes les attentes	RS 2		Trois nouvelles initiatives ont été mises en œuvre (appui à la productivité, appui à l'innovation incluant les essais et l'expérimentation en ressources naturelles et appui à l'exportation).	
				Rendement : 32 % des engagements approuvés	Cible d'investissement : 30 à 35 % des engagements totaux approuvés en 2008-2009		

Note :

1 Voir l'Annexe 1 pour la liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées : [www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agence/tmr.html](http://www.dec-ced.gc.ca/tra/publications/agence/tmr.html)

# 1.2.3 Résultat stratégique n° 3 : Politiques, programmes et actions de coopération qui renforcent l'économie des régions du Québec

Indicateur	Cible quinquennale (de 2007-2008 à 2011-2012)	Rendement de 2008-2009
Mesure de la capacité de l'Agence à répondre aux besoins des régions, des collectivités et des PME du Québec	Adéquation des programmes et des initiatives de l'Agence aux besoins des régions du Québec et aux priorités du gouvernement du Canada	L'Agence a développé sa capacité à répondre aux besoins des régions, des collectivités et des PME par la réalisation de cinq études; par le développement et la mise en œuvre de quatre initiatives; par la prise en compte des besoins des régions, des collectivités et des PME découlant d'une tournée ministérielle des 14 régions; et par sa participation à deux missions commerciales afin d'appuyer les PME à conclure des contrats avec de grands donneurs d'ordre.

(en milliers de dollars)						
Activité de programme	Depenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Depenses prévues 2008-2009	Total des autorisations	Depenses réelles 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Politiques, programmes et initiatives	7 369	7 513	7 513	6 733	6 230	Croissance économique forte <sup>1</sup>
Total	7 369	7 513	7 513	6 733	6 230	

Note :

1 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - [www.tbs-sct.gc.ca/report/gouverv/06/cp-rc04-fra.asp#\\_Toc151522701](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gouverv/06/cp-rc04-fra.asp#_Toc151522701). L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé aux Canadiens et aux Canadiennes.



# 1.2.2 Résultat stratégique n° 2 : Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions

Indicateur	Cible quinquennale (de 2007-2008 à 2011-2012)
Mesure de la compétitivité des PME et des régions	L'Agence a contribué à la compétitivité des PME et des régions par la croissance observée du chiffre d'affaires de 120 PME aidées, par le soutien à 248 nouvelles PME exportatrices, par l'amélioration de la productivité de 216 PME et par la création et l'expansion de 153 entreprises innovantes.
de rendement	1 \$ de l'Agence = 2,71 \$ d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement

		(en milliers de dollars)								
Activités de programme	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Total des autorisations	Dépenses réelles 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	Croissance économique forte <sup>1</sup>	Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions	Total	

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique par le fait que, dans le contexte du ralentissement économique, les entreprises ont retardé leurs projets d'investissement, utilisant ainsi moins de ressources des programmes que prévu. Il a été décidé de réallouer les fonds de ce résultat stratégique. Ainsi des investissements supplémentaires ont été effectués aux projets d'infrastructures et à la diversification économique des collectivités.

Note :

1 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-fra.asp#Toc151522701](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-fra.asp#Toc151522701). L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé aux Canadiens et aux Canadiennes.

## 1.2.1 Résultat stratégique n° 1 : Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques et développant la base de l'activité économique

Indicateur Cible quinquennale (de 2007-2008 à 2011-2012)

Mesure de la diversification des collectivités La vitalité des collectivités est maintenue ou accrue.

L'Agence a contribué à maintenir la vitalité des collectivités par la mise en œuvre de 134 projets de développement et de diversification, par le renforcement de l'offre touristique régionale générant 61,3 millions de dollars d'investissement et par le soutien à la création, au développement et au maintien de 2 811 PME, principalement dans les sept régions et les 21 municipalités régionales de comté (MRC) les plus dévitalisées.

Effet de levier : 1 \$ de l'Agence = 2,64 \$ d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement.

(en milliers de dollars)

Activités de programme	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Total des autorisations	Dépenses réelles 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Développement des collectivités	169 479	130 974	130 974	146 616	145 906	
Infrastructures	48 866	27 313	27 313	53 864	53 607	Croissance économique forte
Mesures spéciales d'intervention	—	—	—	—	—	
Total	218 345	158 287	158 287	200 480	199 513	

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles provient principalement d'une réallocation en vertu du résultat stratégique n° 2 ainsi que d'un ajout budgétaire en cours d'année. En raison du ralentissement économique, des projets n'ont pas pu être réalisés en compétitivité des PME et des régions, libérant ainsi des fonds. Par conséquent, des investissements supplémentaires ont été effectués en vertu de ce résultat stratégique permettant de continuer à répondre aux besoins des collectivités et des régions dans ce contexte économique difficile.

Notes :

- 1 La méthode de calcul de l'effet de levier a été modifiée en 2008-2009. L'effet de levier présenté dans ce document se calcule en divisant les coûts totaux des projets approuvés (en excluant la partie du financement de l'Agence) par le total de l'aide financière approuvée de l'Agence. L'effet de levier exclut l'activité de programme *Infrastructures* et la subvention pour l'administration portuaire de Québec.
- 2 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/gp-r04-fra.asp#\\_Toc151522701](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/gp-r04-fra.asp#_Toc151522701). L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé aux Canadiens et aux Canadiennes.

1.2 Sommaire du rendement

Ressources financières pour 2008-2009

(en milliers de dollars)		
Dépenses	Total des	Dépenses
prévues	autorisations	prévues
réelles		
292 655	302 443	299 247

Note :

1 Tous les montants présentés aux ressources financières incluent les coûts pour les services reçus à titre gracieux.

L'Agence a pleinement utilisé les fonds alloués à son budget. En effet, elle avait à sa disposition 302,4 millions de dollars et elle a utilisé 299,2 millions de dollars, soit 98,9 %. Par ailleurs, l'écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations s'explique principalement par l'obtention de crédits en cours d'année pour l'implantation d'un réseau à large bande à la Baie-James (2 millions de dollars), le développement de croisières internationales sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay (1 million de dollars) et pour l'Initiative de l'économie sociale au Québec (2,9 millions de dollars).

Ressources humaines pour 2008-2009

(équivalents temps plein)		
Ressources	Ressources	Ressources
Prévues	Réelles	Écart
411	401	-10

## ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le tableau ci-dessous illustre le cadre complet des activités de programme et des sous-activités de programme ainsi que leur contribution aux trois résultats stratégiques de l'Agence. Ce rapport présente un bilan du rendement obtenu en 2008-2009 en lien avec ces composantes.

Résultats stratégiques	Activités de programme	Sous-activités de programme
Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques et développant la base de l'activité économique	<p><i>Développement des collectivités</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mobilisation des collectivités</li> <li>■ Développement du milieu</li> <li>■ Milieux attractants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité de l'eau</li> <li>■ Routes et transports collectifs</li> <li>■ Projets urbains ou régionaux</li> <li>■ Programmes spéciaux dédiés aux infrastructures</li> <li>■ Ajustement des collectivités aux chocs économiques</li> <li>■ Ajustement des collectivités aux désastres naturels</li> </ul>
Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions	<p><i>Compétitivité des entreprises (PME)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développement des capacités des entreprises</li> <li>■ Entreprises stratégiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pôles de compétitivité</li> <li>■ Promotion internationale des régions</li> </ul>
Politiques, programmes et actions de coopération qui renforcent l'économie des régions du Québec	<p><i>Politiques, programmes et initiatives</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse et recherche</li> <li>■ Politiques et programmes</li> <li>■ Représentation et influence</li> <li>■ Coopération et collaboration</li> </ul>	



Mission

L'Agence a pour mission de promouvoir le développement économique à long terme des régions du Québec en accordant une attention particulière aux régions à faible croissance économique ou à celles qui n'ont pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs. Dans le cadre de sa mission, l'Agence s'engage à favoriser la coopération et la complémentarité avec le Québec et les collectivités du Québec.

Vision

À long terme, les régions et les collectivités du Québec auront accru leurs capacités de développement, leur dynamisme et leur prospérité de façon durable et significative au bénéfice des citoyens.

Mandat de base

Programmes régulateurs :

- Diversification des collectivités
- Croissance des entreprises et des régions
- Recherche en développement régional
- Programme de développement des collectivités (PDC)

Mandats spéciaux

Programmes mandats par le gouvernement du Canada :

- Programme infrastructures Canada – Entente Canada-Québec 2000
- Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) – voler CANtex

I.1.2 L'Agence en action

L'Agence vise à accroître la vitalité des collectivités et à renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) et des régions tout en tenant compte des réalités des régions du Québec. Par l'entremise de ses programmes et de sa présence dans les régions, elle offre de l'aide financière, des services d'accompagnement et des avis, des analyses, des études prospectives, des références et de l'information. Ses 14 bureaux d'affaires couvrent l'ensemble des territoires du Québec et elle agit auprès des collectivités, des PME et des organismes à but non lucratif (OBNL).

Priorités de programme

- Poursuivre la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique
- Renforcer la performance des PME innovantes et compétitives de secteurs clés

Priorités de gestion

- Mettre en œuvre le plan d'action ministériel au regard du rapport du Groupe d'experts indépendant sur l'efficacité dans l'exécution des programmes
- Poursuivre l'amélioration de la gestion des dépenses, des résultats et des risques

Ainsi, je suis aussi heureux de mentionner qu'au 31 mars 2009, l'Agence avait des investissements prévus de 665,2 millions de dollars pour soutenir le démarrage ou la poursuite de l'ensemble des 1 165 projets de développement en voie de réalisation. Les contributions de l'Agence ont produit un effet de levier important dans les régions du Québec, puisque ces projets ont entraîné des investissements totaux de 2,4 milliards de dollars. Ces investissements ont contribué au démarrage, au développement et au maintien de plus de 2 964 entreprises ainsi qu'à la création en moyenne de plus de six emplois par PME aidée directement.

La conjoncture économique commandait des mesures et des décisions rapides et concrètes de notre part et nous avons joué notre rôle pleinement. Les PME et les régions du Québec doivent relever de nombreux défis et l'Agence s'emploie à leur procurer tout son soutien.



Denis Lebel  
Ministre d'État de l'Agence de  
développement économique du Canada  
pour les régions du Québec

## MESSAGE DU MINISTRE D'ÉTAT DE L'AGENCE



Je suis fier de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* préparé par l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec pour la période se terminant le 31 mars 2009.

Dans sa volonté de contrer les effets de la crise économique, l'Agence a rapidement proposé des mesures visant à appuyer le développement des PME, particulièrement celles des régions dévitalisées. Dans la foulée de ma tournée des régions, nous avons annoncé la mise en œuvre et la bonification de plusieurs mesures.

Je pense, entre autres, au Fonds d'adaptation des collectivités; au Fonds de démarrage et de relèvement d'entreprise; à la nouvelle politique sur les OBNL; à la révision de la mesure d'aide financière à l'égard des établissements d'hébergement touristique; et à l'assouplissement de plusieurs volets de la mesure Équipements économiques et touristiques moteurs.

Ainsi, pour remédier à la crise et stimuler l'économie du pays, le gouvernement du Canada a instauré des mesures immédiates de l'ordre de près de 30 milliards de dollars pour venir en aide aux Canadiens et pour soutenir les entreprises.

Je me réjouis de la contribution de l'Agence qui, par son action, renforce les fondements de notre économie en travaillant au rayonnement de nos entreprises et au mieux-être de nos collectivités.



Christian Paradis

Ministre des Travaux publics et des Services  
gouvernementaux et ministre responsable de  
l'Agence de développement économique du Canada  
pour les régions du Québec



## MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'AGENCE



Je suis heureux de signer ce *Rapport ministériel sur le rendement* au terme d'une année financière marquée par les défis économiques.

Plus que jamais, en raison du contexte économique dans lequel nous évoluons, ce rapport établit la pertinence des initiatives et des programmes mis en œuvre et administrés par l'Agence pour assurer la vitalité des collectivités et l'essor des entreprises au Québec.

Le rapport démontre que les programmes réguliers de l'Agence, axés sur le développement et la diversification des collectivités de même que sur la croissance des entreprises et des régions, sont adaptés aux réalités économiques du Québec.

Ce rapport met aussi en lumière la capacité de l'Agence à réagir avec diligence pour permettre aux entreprises et aux collectivités d'être mieux outillées lorsque l'économie est en repli. Malgré la conjoncture difficile, notre économie repose aujourd'hui sur des fondements solides, les meilleurs parmi les pays industrialisés. Ainsi, dans une perspective de consolidation et d'amélioration de notre position, le gouvernement du Canada poursuit la mise en œuvre du *Plan d'action économique du Canada*, qui avait été annoncé le 27 janvier 2009. Ce plan vise à assurer une reprise économique rapide et une croissance durable.



TABLE DES MATIÈRES

1	MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'AGENCE
3	MESSAGE DU MINISTRE D'ÉTAT DE L'AGENCE
5	I APERÇU DE L'AGENCE
5	1.1 Renseignements sommaires
5	1.1.1 Raison d'être de l'Agence
5	1.1.2 L'Agence en action
7	1.2 Sommaire du rendement
8	1.2.1 Résultat stratégique n° 1
9	1.2.2 Résultat stratégique n° 2
10	1.2.3 Résultat stratégique n° 3
11	1.2.4 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques
13	1.2.5 Analyse des risques et contexte organisationnel
14	1.2.6 Profil des dépenses
15	1.2.7 Crédits votés et législatifs
17	2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
17	2.1 Résultat stratégique n° 1 : Collectivités dynamiques et revitalisées
17	la base de l'activité économique
18	2.1.1 Activité de programme : Développement des collectivités
23	2.1.2 Activité de programme : Infrastructures
26	2.1.3 Activité de programme : Mesures spéciales d'intervention
27	2.2 Résultat stratégique n° 2 : Présence de conditions favorables
27	à la croissance durable et au positionnement concurrentiel
27	des PME et des régions
28	2.2.1 Activité de programme : Compétitivité des entreprises (PME)
31	2.2.2 Activité de programme : Positionnement concurrentiel
31	des secteurs et des régions
34	2.3 Résultat stratégique n° 3 : Politiques, programmes et actions de
34	coopération qui renforcent l'économie des régions du Québec
34	2.3.1 Activité de programme : Politiques, programmes et initiatives
39	3 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
39	3.1 Principales données financières
40	3.2 Faits saillants financiers
42	3.3 Tableaux en version électronique affichés dans le site Internet
45	du Secréariat du Conseil du Trésor
45	4 ANNEXES







## BUDGET DES DEPENSES

Rapport sur le rendement

Christian Paradis  
Ministre des Travaux publics et des Services  
gouvernementaux et ministre responsable de  
l'Agence de développement économique du Canada  
pour les régions du Québec



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estmf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-tra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structurée en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

### 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et

organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

### 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR) rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme

en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphanumérique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt

Ottawa (Ontario) KIA 0S5  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/40-2009  
ISBN 978-0-660-64319-9





# Développement économique du Canada pour les régions du Québec

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



# Environment Canada



## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/3-2009  
ISBN 978-0-660-64320-5

## *Foreword*

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council







# **Environment Canada**

**2008-2009 Estimates**

## **Part III - Departmental Performance Report**

A handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above a dashed horizontal line.

Jim Prentice  
Minister of the Environment



# Table of Contents

<b>Minister's Message .....</b>	<b>1</b>
<b>Section I: Departmental Overview .....</b>	<b>3</b>
Raison d'être .....	3
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture .....	3
<i>Performance Summary</i> .....	5
Performance Summary by Strategic Outcome .....	6
Results Ratings - Overview .....	10
Contribution of Department's Priorities to Strategic Outcomes .....	12
Performance by Program Activities - Overview .....	16
<i>Operating Environment</i> .....	18
Risk Analysis .....	19
Expenditure Profile .....	20
Voted and Statutory Items .....	22
<b>Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....</b>	<b>23</b>
<i>Strategic Outcome 1: Canada's natural capital is restored, conserved, and enhanced</i> .....	23
<i>Strategic Outcome 2: Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians</i> .....	33
<i>Strategic Outcome 3: Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste</i> .....	41
<i>Strategic Outcome 4: Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area</i> .....	53
<b>Section III: Supplementary Information.....</b>	<b>59</b>
Financial Highlights.....	59
Supplementary Information Tables.....	63
Other Items of Interest.....	64





## Minister's Message



As Minister of the Environment, I am pleased to present the *2008-2009 Departmental Performance Report* for Environment Canada. This report summarizes the progress made on the priorities identified in Environment Canada's *2008-2009 Report on Plans and Priorities*.

While the economy continues to be a key concern, the environment remains an important issue as well for Canadians and the Government. Accordingly, Environment Canada's Strategic Outcomes for 2008-2009 supported the Government of Canada's priorities for *a clean and healthy environment and for strong economic growth*. These included

- protecting Canadians and our environment from the effects of pollution and waste;
- reducing risks and contributing to the well-being of Canadians through weather and environmental predictions and services;
- restoring, conserving and enhancing Canada's natural capital; and
- contributing to sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area.

I am pleased to report that we are making significant strides in meeting all our strategic outcomes. In large part, this progress is due to the scientific work that forms the basis for policy and program decisions in the Department. Some highlights include

- hiring 106 new enforcement officers and Bill C-16, the *Environmental Enforcement Act*, receiving Royal Assent on June 18, 2009;
- actively and constructively engaging international partners on climate change negotiations;
- convening the national Polar Bear Roundtable;
- expanding the world's first Air Quality Health Index services to cover more Canadian communities;
- meeting commitments that were announced in 2006 under the Chemicals Management Plan;
- advancing the development of a market-based regulatory approach to reducing greenhouse gas emissions;
- implementing the Action Plan for Clean Water; and
- taking important steps to improve wastewater management across Canada resulting in the Canadian Council of Ministers of the Environment (CCME)-endorsement of the Canada-wide Strategy for the Management of Municipal Wastewater Effluent.

Environment Canada worked to successfully deliver on a challenging and critical environmental agenda this year. I am proud of these achievements and of the unstinting efforts and dedication of the staff at Environment Canada who made this possible.

A large, stylized handwritten signature in dark ink, appearing to be 'J. Prentice', written over a horizontal line.

The Honourable Jim Prentice, P.C., Q.C., M.P.  
Minister of the Environment



## Section I: Departmental Overview

### Raison d'être

A number of acts and regulations provide the Department with its mandate and allow it to carry out its programs. Under the *Department of the Environment Act*, the powers, duties and functions of the Minister of the Environment extend to and include matters relating to

- the preservation and enhancement of the quality of the natural environment, including water, air and soil quality;
- renewable resources, including migratory birds and other non-domestic flora and fauna;
- water;
- meteorology;
- the enforcement of any rules or regulations made by the International Joint Commission relating to boundary waters; and
- the coordination of the policies and programs of the Government of Canada respecting the preservation and enhancement of the quality of the natural environment.

Additional authorities, including the Department's responsibilities relating to enforcement, are provided in the other acts and regulations administered by the Department, including the *Species at Risk Act*, the *Canadian Environmental Protection Act, 1999* and the *Sustainable Development Act*. For details on departmental legislation and regulations, please see [www.ec.gc.ca/EnviroRegs](http://www.ec.gc.ca/EnviroRegs).

### Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

For 2008-2009, Environment Canada's Program Activity Architecture included three Strategic Outcomes that supported the Government of Canada's priority of **a clean and healthy environment**:

- Canada's natural capital is restored, conserved, and enhanced;
- Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians; and
- Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste.

A fourth Strategic Outcome supported the Government of Canada's priorities of **strong economic growth** and **a vibrant Canadian culture and heritage**:

- Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area.



## Environment Canada Program Activity Architecture 2008-2009

### Strategic Outcomes

Canada's natural capital is restored, conserved, and enhanced

Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians

Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste

Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area

### Program Activities

Biodiversity is conserved and protected

Improved knowledge and information on weather and environmental conditions influences decision-making

Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are reduced

Toronto Waterfront Revitalization Initiative

Water is clean, safe and secure

Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions

Canadians adopt sustainable consumption and production approaches

Harbourfront Centre Funding Program

Canadians adopt approaches that ensure the sustainable use and management of natural capital and working landscapes

Risks to Canadians, their health and their environment from air pollutants and greenhouse gas emissions are reduced

## Performance Summary

### 2008-2009 Financial Resources (\$ millions)

2008-2009 Financial Resources (\$ million)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1,043.5	1,197.4	1,120.4

The Department's financial resources had a direct impact on its ability to achieve its Strategic Outcomes and deliver on its program activities. The following sections highlight Environment Canada's performance, and link resources to results.

At the outset of the 2008-2009 fiscal year, Environment Canada's planned spending was \$1,043.5 million. Through Main Estimates and Supplementary Estimates, the Department was allocated total authorities of \$1,197.4 million. The Department spent \$1,120.4 million in 2008-2009, an increase of \$123.4 million or 12.4 percent compared to 2007-2008 (\$997 million).

### 2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)

2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
6,732.0	6,557.4	(174.6)

The human resources required to sustain an average level of employment over 12 months are based on a 37.5-hour work week. The Department used 6,557 Full-time Equivalents in 2008-2009, which represented 97.4 percent of our planned estimate of 6,732 Full-time Equivalents. This represents an increase of 54 in the number of Full-time Equivalents used compared to 2007-2008 (6,503 Full-time Equivalents).

Located in 100 communities across Canada, our employees have expertise in a broad range of fields including biology, business, chemistry, commerce, communications, economics, engineering, law enforcement, environmental sciences and assessment, finance, hydrology, informatics, law, library science, meteorology, policy, social sciences and toxicology..


## Performance Summary by Strategic Outcome

The following tables present an overview of key achievements and progress towards program results during 2008-2009 and a summary of financial information for each Program Activity.

### Strategic Outcome 1: Canada's natural capital is restored, conserved, and enhanced

#### 2008-2009 Performance - Overview of key achievements

- Environment Canada's wildlife and habitat protection programs and enforcement actions strengthened the implementation of the *Canada Wildlife Act*, the *Species at Risk Act* and the *Migratory Birds Convention Act, 1994*.
- Environment Canada worked with its federal, provincial, territorial and international partners to implement its commitments under the Action Plan for Clean Water with regard to the cleanup of Lake Winnipeg, Lake Simcoe and areas of concern in the Great Lakes.
- Environment Canada made progress in implementing an ecosystem approach to addressing ecosystem-scale priorities in targeted areas across the country. This approach was taken in implementing the Great Lakes Basin Ecosystem Initiative; the Georgia Basin Ecosystem Initiative; the Canada-Ontario Agreement Respecting the Great Lakes Basin Ecosystem (2007-2010); and the Canada-Quebec Agreement on the St. Lawrence (2005-2010).


Program Activity	2007-2008 Actual Spending (\$ millions)	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending	Alignment with Government of Canada Outcomes
Biodiversity is conserved and protected Details p. 25	199.9	134.8	141.0	199.3	188.8	 Clean and healthy environment
Water is clean, safe and secure Details p. 27	102.0	81.6	94.8	117.0	113.4	
Canadians adopt approaches that ensure the sustainable use and management of natural capital and working landscapes Details p. 29	46.3	32.6	32.9	46.7	43.3	
<b>Total</b>	<b>348.2</b>	<b>249.0</b>	<b>268.7</b>	<b>363.0</b>	<b>345.5</b>	

Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

## Strategic Outcome 2: Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians

2008-2009 Performance - Overview of key achievements

- Environment Canada provided its weather and weather-related services 24 hours a day, seven days a week, and demonstrated readiness, such as implementing systems for small scale observation and short-term forecasting, to provide weather services to the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games.
- Ongoing collaboration continued with provinces and territories in hydrology. For example, the Department has signed hydrometric monitoring agreements with Manitoba, Ontario, and Quebec, and expects to sign a similar agreement with the province of Alberta in 2009.

Program Activity	2007-2008 Actual Spending (\$ millions)	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending	Alignment with Government of Canada Outcomes
Improved knowledge and information on weather and environmental conditions influences decision-making Details p. 35	146.8	127.9	130.2	164.1	159.8	 Clean and healthy environment
Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions Details p. 37	157.8	151.0	153.0	170.7	164.1	
<b>Total</b>	<b>304.6</b>	<b>278.9</b>	<b>283.2</b>	<b>334.8</b>	<b>323.9</b>	

Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.



## Strategic Outcome 3: Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste

### 2008-2009 Performance - Overview of key achievements

- Environment Canada met all of its commitments under the Chemicals Management Plan (e.g. accelerated the screening and assessment of approximately 150 substances identified as high priorities, implemented restrictions on the reintroduction of 145 substances of high concern into the marketplace, started the analysis of the approximately 3000 “second-tier” substances of medium concern, and developed a work plan for dealing with 160 petroleum-stream substances of high concern).
- The Department progressed in the development and implementation of regulatory approaches to reduce greenhouse gas and air pollutant emissions by collecting data under a single window for the Department and partners already included in existing programs, supporting the consistent application of statutory authorities, and undertaking compliance promotion activities as required to support new regulations.



Program Activity	2007-2008 Actual Spending (\$ millions)	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending	Alignment with Government of Canada Outcomes
Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are reduced Details p. 43	133.1	185.8	198.0	176.0	152.8	✓ Clean and healthy environment
Canadians adopt sustainable consumption and production approaches Details p. 46	58.0	48.0	49.5	93.9	91.3	
Risks to Canadians, their health, and their environment from air pollutants and greenhouse gas emissions are reduced Details p. 49	107.9	103.8	152.0	136.4	122.3	
<b>Total</b>	<b>299.0</b>	<b>337.6</b>	<b>399.5</b>	<b>406.3</b>	<b>366.4</b>	

Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

# **Strategic Outcome 4: Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area**

2008-2009 Performance - Overview of key achievements

- Effective October 30, 2008, the authority for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative and Harbourfront Centre Funding Program was transferred from the Minister of the Environment to the Minister of Finance.
- The accessibility of the Toronto waterfront area was increased as a result of federal participation in the Toronto Waterfront Revitalization Initiative, and more projects to improve accessibility are planned or under way.
- Federal funding contribution enabled the Harbourfront Centre to continue providing community and cultural programming (i.e. visual arts, crafts, literature, music, dance and theatre) for the general public in the Toronto waterfront area.

Program Activity	2007-2008 Actual Spending (\$ millions)	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending	Alignment with Government of Canada Outcomes
Toronto Waterfront Revitalization Initiative Details p. 54	40.2	87.0	87.1	88.2	79.5	 Strong economic growth
Harbourfront Centre Funding Program Details p. 57	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	 A vibrant Canadian culture and heritage
<b>Total</b>	<b>45.2</b>	<b>92.0</b>	<b>92.1</b>	<b>93.2</b>	<b>84.5</b>	

Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

## Results Ratings - Overview

Environment Canada continues to seek improved clarity in performance reporting. In the context of new reporting requirements introduced by the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS), this year's Departmental Performance Report (DPR) is reduced in volume from that of past years, includes a broader range of performance indicators, and provides readily available supplementary information through Web links on a host of departmental activities.

As with last year, visual ratings continue to be used to illustrate progress accomplished for each Expected Result stated in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* (RPP). This year, however, there are now five rating levels instead of the previous three, providing a more precise visual depiction of performance. The ratings are complemented through text that, as far as possible, provides a balanced, complete, accurate and representative assessment of program performance, and that fairly demonstrates the contribution of Environment Canada programs to progress against objectives that may be shared with other organizations and jurisdictions.

Performance ratings are based on self-assessments performed by Environment Canada's management, supported by various levels of data availability, with some of the data being qualitative in nature. These ratings reflect our best judgement of performance at this time. We will continue to move forward over the next two years towards a less qualitative and more quantitatively based assessment of performance.

In 2008-2009 the focus has been on improving the Performance Measurement Framework (PMF) supporting the Department's transition to a stronger performance measurement capability. Over the year, Environment Canada improved its PMF through identification of measureable indicators at both the Strategic Outcome and Program Activity levels. These indicators, which are reflected in the *2009-2010 Report on Plans and Priorities*, will be used to contribute to a stronger performance assessment process that will underlie next year's DPR. Further enhancement to the PMF will occur in 2010-2011, thus supporting greater use of objective, evidence-based performance reporting for Parliament and the public on achieved results and outcomes.









This DPR provides performance ratings, using the same rating scale, in two different areas: progress on specific departmental priorities; and progress towards program results.

Performance ratings for progress made during 2008-2009 in delivering on departmental priorities identified in the 2008-2009 RPP are presented in "Contribution of Department's Priorities to Strategic Outcomes" (pages 12-15).

Performance ratings for progress made in 2008-2009 on expected results stated in the 2008-2009 RPP are presented in summary form in "Performance by Program Activities" (pages 16-17). Further details on progress towards results are presented in Section II of the DPR, "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome" (pages 23-58).

Performance information in this DPR is focused on the execution of the 2008-2009 RPP, which gives an indication of how the Department is progressing towards its Strategic Outcomes based on performance at the Program Activity level. Future DPRs will have clearer indicators of performance at the Strategic Outcome level.

The table below provides a comparison of rating levels used for the 2007-2008 and 2008-2009 DPRs, as well as definitions of the performance ratings for this report:



2007-2008 DPR	Performance Rating Definition	2008-2009 DPR	Performance Rating Definition
	<b>Anticipated results met</b> - Objectives to achieve expected results were fully met		<b>Exceeded</b> - Objectives for 2008-2009 to achieve expected results or departmental priorities were exceeded. (Consistent with TBS definition that more than 100 percent of the expected level of performance for the expected result or priority was achieved)
			<b>Met all</b> - Objectives for 2008-2009 to achieve expected results or departmental priorities were fully met. (Consistent with TBS definition that 100 percent of the expected level of performance for the expected result or priority was achieved)
	<b>Anticipated results mostly met</b> - Objectives to achieve expected results have not yet been fully met, but significant progress has been made towards achieving them		<b>Mostly met</b> - Objectives for 2008-2009 to achieve expected results or departmental priorities have not yet been fully met, but significant progress has been made towards achieving them. (Consistent with TBS definition that 80 to 99 percent of the expected level of performance for the expected result or priority was achieved)
			<b>Somewhat met</b> - Objectives for 2008-2009 to achieve expected results or departmental priorities have not yet been fully met, but partial progress has been made towards achieving them. (Consistent with TBS definition that 60 to 79 percent of the expected level of performance for the expected result or priority was achieved).
	<b>Anticipated results not met</b> - Objectives to achieve expected results were not met.		<b>Not met</b> - Objectives for 2008-2009 to achieve expected results or departmental priorities were not met. (Consistent with TBS definition that less than 60 percent of the expected level of performance for the expected result or priority was achieved)






## Contribution of Department's Priorities to Strategic Outcomes

In its 2008-2009 Report on Plans and Priorities, Environment Canada identified seven program priorities and one management priority on which it would focus during 2008-2009. These priorities fully support ongoing progress towards program results in support of the Department's Strategic Outcomes.



The following table identifies the 2008-2009 priorities, presents a summary of key achievements in 2008-2009 related to these priorities, links the priorities to the program results by Strategic Outcomes and provides a rating of performance for 2008-2009.

Operational Priorities for 2008-2009	Type	Performance Status against 2008-2009 operational priorities *	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p><i>1- Reducing greenhouse gas emissions and air pollution.</i> (2008-2009 RPP, pdf p. 18)</p>	Ongoing	<p><i>Mostly met</i></p> 	Strategic Outcome 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>The plan to reduce emissions by 20 percent in 2020 from 2006 levels is on track. However, the economic downturn and the renewed engagement by the new United States administration have required that we fine-tune our approach to climate change policy.</li> <li>Consultations have continued with provincial and territorial governments, stakeholders, industry and others in developing a coherent national climate change and clean energy policy.</li> <li>In 2008-2009, Environment Canada developed an integrated sector-based approach to regulating air pollutants and controlling greenhouse gas emissions; it also raised awareness, promoted activities and programs and developed instruments for Canadians to reduce emissions and pollutants from vehicles, engines fuels and consumer products.</li> <li>Progress was made towards developing and implementing the Regulatory Framework for Industrial Greenhouse Gas Emissions, including the complementary offset system, and in developing the infrastructure to support the system. For example, instruments such as the draft Guide for Protocol Developers for the Offset System, Canada's Credit for Early Action Program and the most comprehensive database ever collected by Environment Canada on industrial air emissions were developed to secure effective management of air emissions.</li> </ul>			
<p><i>2- Ensuring water quality and quantity.</i> (2008-2009 RPP, pdf p. 19)</p>	Ongoing	<p><i>Mostly met</i></p> 	Strategic Outcome 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Under the Action Plan for Clean Water, remediation initiatives were implemented for Lake Simcoe, Lake Winnipeg and the Great Lakes. Efforts focused on establishing partnerships, planning with stakeholders, establishing mechanisms to deliver on commitments, providing technical advice and funding for cleanup projects.</li> <li>Activities undertaken in 2008-2009 included enhancing inter-jurisdictional relations and governance structures; advancing federal coordination for water resource management; improving water quality and ecosystem health monitoring and information, generating new knowledge needed to understand the impacts of human activities on water; and undertaking actions to conserve and protect Canada's water resources and promote wise and efficient water management and use.</li> </ul>			


\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

Operational Priorities for 2008-2009	Type	Performance Status against 2008-2009 operational priorities *	Linkages to Strategic Outcome(s)
<b>3- Supporting clean land and biodiversity.</b> <i>(2008-2009 RPP, pdf p. 19)</i>	Ongoing	Somewhat met 	Strategic Outcomes 1 and 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>In its role in managing the Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP), Environment Canada provided program oversight and administration, training, guidance and project review to help federal custodians address contaminated sites for which they are responsible.</li> <li>Due to the large number of species currently listed and being added under the <i>Species at Risk Act</i>, Environment Canada faced some challenges in meeting its prescribed timelines in relation to the posting of recovery strategies and action plans for species at risk and the completion of a protected areas strategy and management plans for specific protected areas.</li> </ul>			
<b>4- Providing quality meteorological and environmental services to Canadians.</b> <i>(2008-2009 RPP, pdf p. 20)</i>	Ongoing	Mostly met 	Strategic Outcome 2
<ul style="list-style-type: none"> <li>Meteorological and environmental services continued to be delivered to all Canadians 24 hours a day, every day, although challenges remain in ensuring sustainability of the core infrastructure for weather and environmental services.</li> <li>Weather services for the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games are ready (e.g. comprehensive, state-of-the-art observing network; systems for numerical weather prediction and short-term forecasting ).</li> <li>Air Quality Health Index (AQHI) implementation has progressed: Greater Toronto was added to the pilot projects in 2008 (others were British Columbia and Nova Scotia). These pilots yielded valuable lessons for expanding, in 2009, AQHI coverage to a dozen more Canadian communities.</li> <li>Improvements are needed in life-cycle management of monitoring networks and in verifying weather warnings.</li> </ul>			
<b>5- Delivering results on environmental enforcement.</b> <i>(2008-2009 RPP, pdf p. 20)</i>	Ongoing	Met all 	Strategic Outcomes 1 and 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>The <i>Environmental Enforcement Act</i> (Bill C-16), which amends nine environmental laws to strengthen enforcement and penalty provisions, was drafted and introduced in the House of Commons on March 4, 2009, and received Royal Assent in June 2009.</li> <li>Environment Canada also made important investments in supporting infrastructure (e.g. forensic laboratory support, data collection analysis and management systems) for enforcement, as stated in Budget 2008.</li> <li>In 2008-2009, Environment Canada increased its capacity to enforce environmental legislation and regulations for wildlife enforcement and environmental enforcement by hiring 106 new enforcement officers.</li> </ul>			

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

Operational Priorities for 2008-2009	Type	Performance Status against 2008-2009 operational priorities *	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p>6- Protecting Canadians from toxic substances.</p> <p>(2008-2009 RPP, pdf p. 20)</p>	Ongoing	<p>Met all</p> 	Strategic Outcome 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>Substances were assessed and measures such as Significant New Activity Notices and Domestic Substances List and Non-Domestic Substances List updates were put in place to manage and mitigate risks associated with harmful substances as part of the Department's commitment to effectively implement the Chemicals Management Plan.</li> <li>Outside the scope of the Chemicals Management Plan, the Department continued to work with its partners and stakeholders, including the public sector, the waste management sector, the natural resources sector and the energy and transportation sectors. For example, Environment Canada worked with its partners and stakeholders to improve wastewater management across Canada, and to minimize the risks to human and ecosystem health and to fishery resources from wastewater effluents. On February 17, 2009, the Canadian Council of Ministers of the Environment endorsed the Canada-wide Strategy for the Management of Municipal Wastewater Effluent.</li> <li>A successful proposal was developed for accelerated activities under the Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP) over the next two years through Canada's Economic Action Plan.</li> </ul>			
<p>7- Supporting sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto waterfront area.</p> <p>(2008-2009 RPP, pdf p. 21)</p>	Ongoing	<p>Mostly met</p> 	Strategic Outcome 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>Effective October 30, 2008, the authority for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative (TWRI) and Harbourfront Centre Funding Program was transferred from the Minister of the Environment to the Minister of Finance.</li> <li>While work has been completed on several large public spaces and parks in the Toronto waterfront area, a number of other projects remain ongoing partly because of slower than expected requests from the Toronto Waterfront Revitalization Corporation (TWRC) for federal TWRI funds.</li> <li>The Harbourfront Centre continues to provide a vast array of arts and culture programming for all ages on a year-round basis, resulting in social and economic benefits for Toronto's waterfront area.</li> </ul>			

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.











Management Priorities for 2008-2009	Type	Performance Status against 2008-2009 management priority *	Linkages to Strategic Outcome(s)
<i>8- Improve integrated business and human resources planning in the Department.</i> <i>(2008-2009 RPP, pdf p. 21)</i>	<i>Ongoing</i>	<i>Somewhat met</i> 	<i>Strategic Outcomes 1, 2, 3 and 4</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Department continued to integrate human resource planning into the business planning process. Building on lessons learned from previous planning cycles and Management Accountability Framework (MAF) assessments from Treasury Board of Canada Secretariat, a comprehensive Integrated Business and Human Resources Planning process is being developed.</li> <li>• The development of this process was slower than anticipated due to various adjustments being made to other processes that are intricately linked to the integrated planning process, such as the extensive review of the Program Activity Architecture for 2010-2011, and the redefinition of roles and responsibilities following the introduction of the partial Performance Measurement Framework (PMF) for 2009-2010 and the full PMF for 2010-2011.</li> </ul>			

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*
















## Performance by Program Activities - Overview

The following table presents an overview of the performance status ratings for each of the expected results identified in the Environment Canada RPP for 2008-2009. The performance status ratings provide an assessment of progress achieved during 2008-2009 against the indicators and targets or activities and outputs for results as stated in the RPP. Details regarding the progress achieved during 2008-2009 are provided in Section II of the DPR

Program Activities	Expected Results as per 2008-2009 Report on Plans and Priorities	Performance Status against 2008-2009 expected results *
<b>Strategic Outcome 1:</b> Canada's natural capital is restored, conserved and enhanced		
Biodiversity is conserved and protected	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wildlife is conserved and protected</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 25</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Land and landscapes are managed sustainably</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 25</i>
Water is clean, safe and secure	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aquatic ecosystems are conserved and protected</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 27</i>
Canadians adopt approaches that ensure the sustainable use and management of natural capital and working landscapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrated information and knowledge enable integrated approaches to protecting and conserving priority ecosystems</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 29</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information, assessment and understanding of the state of ecosystem sustainability support decision-making</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 30</i>
<b>Strategic Outcome 2:</b> Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians		
Improved knowledge and information on weather and environmental conditions influences decision-making	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information from environmental monitoring activities is sufficient to identify, analyze, study and predict weather and climate conditions, air quality, and clean water availability</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 35</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Science is produced to support weather and environmental services, decision-making and policy development</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 36</i>
Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadians are better informed through improved weather and environmental predictions and services and leveraged partnership opportunities</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 37</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadians benefit from the creation and use of meteorological and environmental information by Environment Canada and its partners where there is common interest</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 37</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptive strategies to address the impacts of climate change are developed and implemented for the benefit of Canadians and the environment</li> </ul>	Somewhat met  <i>Details p. 38</i>

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

Program Activities	Expected Results as per 2008-2009 Report on Plans and Priorities	Performance Status against 2008-2009 expected results *
<b>Strategic Outcome 3: Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste</b>		
Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are reduced	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are assessed</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 43</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks to Canadians and impacts on the environment posed by toxic and other harmful substances are managed</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 43</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks to Canadians and impacts on the environment posed by toxic and other harmful substances are mitigated</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 43</i>
Canadians adopt sustainable consumption and production approaches	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadians and decision-makers are informed about the risks posed by environmental pollution and greenhouse gases and are aware of the trends and future actions to take</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 46</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic approaches effectively promote sustainable production and consumption</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 47</i>
Risks to Canadians, their health and their environment from air pollutants and greenhouse gas emissions are reduced	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic approaches to manage air pollutants and greenhouse gas emissions effectively reduce risks</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 49</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks from air pollutants and greenhouse gas emissions from industrial sectors are managed</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 50</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks from air emissions and greenhouse gas emissions from the transportation sector are managed</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 51</i>
<b>Strategic Outcome 4: Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area</b>		
Toronto Waterfront Revitalization Initiative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased accessibility to and usage of the Toronto waterfront area</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 54</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revitalized urban infrastructure</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 54</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved environmental management of the Toronto waterfront area</li> </ul>	Mostly met  <i>Details p. 55</i>
Harbourfront Centre Funding Program	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stable foundation for Harbourfront Centre administration and operations</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 57</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing community access</li> </ul>	Met all  <i>Details p. 57</i>

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

## Operating Environment

Environment Canada plays a leadership role in implementing the Government of Canada's environmental agenda. The Government continues to strengthen its commitment to improving the quality of Canada's environment by making this issue one of its top priorities. In 2008-2009, the Department aligned its policies to implement environmental initiatives announced in Budget 2008 to deliver on commitments made in *Turning the Corner: An Action Plan to Reduce Greenhouse Gases and Air Pollution*. In the November 2008 Speech from the Throne, the Government renewed its commitment to reducing Canada's total greenhouse gas emissions by 20 percent by 2020. Budget 2009: Canada's Economic Action Plan announced investments in projects to develop green infrastructure, clean up federal contaminated sites and improve the Government's environmental reporting. As well, there are plans to work with provincial governments and other partners to develop and implement a cap-and-trade system for greenhouse gases and an effective international protocol on climate change for the post-2012 period.

Environment Canada is responsible for ensuring compliance with the environmental legislation and regulations it administers—in particular, those aimed at preventing pollution and protecting wildlife. In 2008-2009, there was greater emphasis on implementing and enforcing regulations. To this end, the Department increased its investment to promote compliance by hiring and training 106 enforcement officers.

Science plays a major role in the work of the Department and forms the basis for policy and program decisions. The Department's Science Plan sets out a clear mission for Environment Canada's science over 10 years, identifying long-term strategic directions to guide the Department and its science partners. The Science Plan also commits the Department to measuring and reporting on the Department's science activities, and ensuring that the Department's science provides value for money and addresses priority issues. Research and development (R&D) activities are of particular importance, since they constitute the backbone of Environment Canada's science capacity, providing essential new knowledge and tools for supporting key activities such as monitoring and risk assessment. The Department's R&D performance was recently assessed and found to be strong in terms of alignment with Department- and Government-wide priorities, in terms of linkages across areas of expertise within the Department and with outside collaborators, and in terms of excellence with respect to the quality of the R&D performed. Close connections between R&D users and producers across the Department's management boards ensure that R&D is responsive and targeted to effectively address priority environmental issues. A report on Environment Canada's R&D performance is available online at [www.ec.gc.ca/scitech/default.asp?lang=En&n=3BE578AE-1](http://www.ec.gc.ca/scitech/default.asp?lang=En&n=3BE578AE-1).

The Department is committed to achieving value for money and to effectively managing its resources on several key initiatives simultaneously. In 2008-2009, the Department's financial management framework was examined, and adjustments were made to enable the timely allocation of funds and to improve the quality and analysis of financial information. The governance structure was reorganized with the establishment of the Internal Services Board, which provides a focal point for all enabling functions in the

Department (i.e. Governance and Management Support; Resource Management Services; and Asset Management Services).

In October 2008, changes to the machinery of government transferred responsibility for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative from Environment Canada to the Department of Finance and responsibility for the Mackenzie Gas Project Office from Industry Canada to Environment Canada. The External Audit Advisory Committee ensures that the Deputy Minister obtains independent, objective advice and assurance on the adequacy of the Department's risk management, control and accountability mechanisms. The Committee exercises active oversight of core areas of departmental control and accountability in an integrated and systematic way.

## **Risk Analysis**

Canadians believe that all levels of government and the private sector must do their part to address environmental issues. Environmental conditions pertaining to air quality, changing weather and climate patterns, water quality and quantity, and exposure to chemicals and toxic substances have adverse effects on the health of Canadians and the environment. These issues are too serious to ignore and must be monitored.

Progress on addressing environmental issues can only be made by government and non-governmental organizations working together at all levels, domestically and internationally. Key Environment Canada programs and strategies, such as the Action Plan for Clean Water and the Chemicals Management Plan, depend on collaborative approaches and partnerships among the various levels of government, private industry, environmental non-governmental organizations and other key stakeholders. However, the Department's overall ability to show progress in tackling environmental problems is influenced, to some extent, by the policies, priorities and timing of actions by domestic and international partners and stakeholders.

It was intended that implementation of the Regulatory Framework for Industrial Greenhouse Gas Emissions, including the complementary offset system and infrastructure, would be completed by January 1, 2010. However, the global economic downturn and the change in administration in the United States have required that we fine-tune our approach. The federal government remains committed to tabling a full suite of specific policies covering all major sources of Canadian greenhouse gas emissions prior to Canada's participation in the upcoming United Nations Climate Change Conference in Copenhagen. After the Copenhagen meeting, Environment Canada plans to finalize the development of GHG emissions regulations through 2010 to be ready for implementation as early as 2011. The timing and implementation of a federal climate change strategy will reflect the approach of North American alignment of policies.



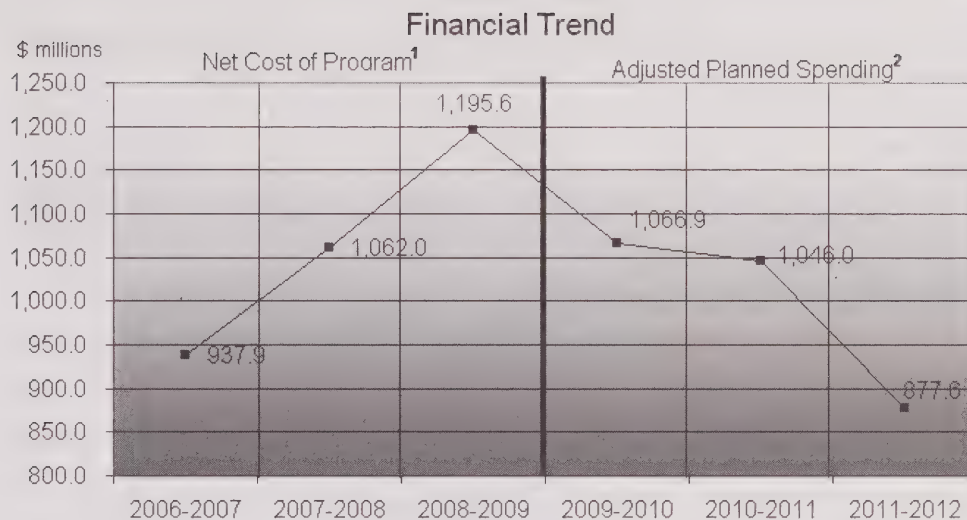
## Expenditure Profile

Environment Canada's Net Cost of Program for 2008-2009 was \$1.2 billion. The Department spending has seen a steady upward trend over the last three years. The Net Cost of Program increased by 13.2 percent (\$124.1 million) from 2006-2007 to 2007-2008 and 12.6 percent (\$133.6 million) from 2007-2008 to 2008-2009. This increase is mainly due to three factors:

- the initial transfer of responsibility for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative (TWRI) and Harbourfront Corporation from the Treasury Board of Canada Secretariat to Environment Canada as well as a payment to the Nature Conservancy of Canada (NCC) to secure ecologically sensitive lands (these factors reflect the most significant variance between planned and actual spending in 2007-2008);
- funding provided through the 2007 and 2008 Federal Budgets to support the regulatory work of the Chemicals Management Plan and the Clean Air Regulatory Agenda, the Canada Foundation for Sustainable Development Technology (SDTC) for delivery of the Next Generation Biofuels Fund, and the implementation of the National Vehicle Scrappage program; and
- incremental funding to increase the capacity of the Enforcement Program and the ongoing commitment to the *Species at Risk Act*.

The chart below shows the Department's spending trend over a six-year period (three-year Net Cost of Program and three-year Adjusted Planned Spending).

The Expenditure Profile reflects significant variations due to a number of key factors, including changes in the funding of various initiatives and termination (sunsetting) of time-limited initiatives. As well, Net Cost of Program reflects actual spending in relation to all approved funding for fiscal years now ended, whereas Adjusted Planned Spending only includes initial planned funding. Each year, supplemental funding is normally obtained for additional or renewed initiatives, which is not yet known or reflected in the Adjusted Planned Spending.



Note 1: Net Cost of Program corresponds to Actual Spending plus Services received without charge and net of Non-Respendable Revenue.

Note 2: Adjusted Planned Spending corresponds to the Planned Spending as per the *2009-2010 Report on Plans and Priorities* minus Non-respendable Revenue. As a result, Net Cost of Program and Adjusted Planned Spending are on a comparable basis. The decrease in Adjusted Planned Spending in 2011-2012 is mainly due to the Chemical Management Plan and the Clean Air Regulatory Agenda as well as various other sunseting initiatives.

The significant decrease from 2008-2009 to 2011-2012 can be mostly explained by the transfer of responsibility for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative and Harbourfront Corporation to the Department of Finance, payments to arm's-length foundations, and by the scheduled sunseting of two main initiatives: the Chemical Management Plan and the Clean Air Regulatory Agenda. These two initiatives are part of the Government of Canada long term agenda for which supplementary funding will be considered. Resource requirements beyond those currently approved will be considered as appropriate. Based on historical trends, the Department gains significant additional resources through Supplementary Estimates and consequently, anticipates a stable workforce over the next three years.

## Voted and Statutory Items

This table shows the voted items Parliament approved through the Main Estimates with its supply bills. The statutory items are included for information purposes.

(\$ millions)

Vote No. or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-2007	2007- 2008	2008-2009	
		Actual	Actual	Main Estimates	Actual
1	Operating expenditures	703.7	700.5	665.2	763.7
5	Capital expenditures	34.8	35.7	43.5	45.0
10	Grants and contributions	47.9	106.9	165.1	164.5
(S)	Minister of the Environment: salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	81.3	81.1	83.6	81.2
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	0.7	1.0	-	0.8
(S)	Nature Conservancy of Canada	-	70.2	-	46.1
(S)	Grant to the Canada Foundation for Sustainable Development Technology	-	1.6	-	19.0
	<b>Subtotal - Actual Spending</b>	<b>868.4</b>	<b>997.0</b>	<b>957.5</b>	<b>1,120.4</b>
	<b>Services without charge</b>	<b>81.3</b>	<b>76.7</b>	<b>-</b>	<b>86.1</b>
	<b>Non-respendable Revenue</b>	<b>(11.8)</b>	<b>(11.7)</b>	<b>-</b>	<b>(10.9)</b>
	<b>Total - Net Cost of Program</b>	<b>937.9</b>	<b>1,062.0</b>	<b>957.5</b>	<b>1,195.6</b>

Notes:

- Excludes respendable revenues.
- Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

## Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

### Strategic Outcome 1: Canada's natural capital is restored, conserved, and enhanced

**Benefits to Canadians:** The conservation of natural capital protects species and their habitat, and secures the ecological goods and services that sustain health, economic prosperity and competitiveness.

**Performance Analysis:** According to the Canadian Environmental Sustainability Indicators 2008 Highlights Report, the quality of Canada's environment has shown some modest signs of improvement in recent years in particular areas. However, environmental health continues to be of concern. Despite the scientific progress made in understanding the complexity, fragility and interconnectivity of ecosystems, the unsustainable use of Canada's natural capital continues to undermine ecological processes and benefits.<sup>1</sup> In response to complex environmental and socio-economic challenges, Environment Canada's programs contributing to this Strategic Outcome continued to make progress against its three-year commitments identified in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*. In 2008-2009, Environment Canada identified three priorities for this Strategic Outcome, as follows.

#### **Strengthen approaches and ensure consistent application of laws to protect**

**Canada's biodiversity:** Environment Canada's wildlife and habitat protection programs continued to strengthen the implementation of the *Species at Risk Act* and the *Migratory Birds Convention Act, 1994*, which are the legislative foundation of the Department's approach to the restoration and conservation of Canada's natural capital. Environment Canada faced some challenges, however, in meeting its prescribed timelines in relation to the posting of recovery strategies and action plans for species at risk and the completion of a protected areas strategy and management plans for specific protected areas.

The enforcement of Canada's environmental laws and regulations is integral to the preservation of Canada's natural environment. Wildlife Enforcement protects habitat areas in Canada and targeted species both domestically and internationally. In Budget 2007, resources were provided to hire more than 100 new officers to bolster enforcement capacity. The hiring of 106 new enforcement officers was completed in 2008-2009. Also, in 2008-2009, the Department invested in better forensic laboratory support, data collection, analysis and management systems to increase the effectiveness of enforcement officers as provided in Budget 2008 (\$21 million over two years). In addition, the *Environmental Enforcement Act* (Bill C-16), which amends nine environmental laws to strengthen enforcement and penalty

---

<sup>1</sup> Office of the Auditor General of Canada, *Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons*. December 2008, p. 1: [www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/parl\\_cesd\\_200812\\_00\\_e.pdf](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/parl_cesd_200812_00_e.pdf).



provisions, was introduced in the House of Commons on March 4, 2009. The Act received Royal Assent in June 2009.



**Enhance federal, provincial, territorial and international collaboration to address shared water priorities:** The federal government's Action Plan for Clean Water sets out an integrated, national approach to conserve and protect aquatic ecosystems and water resources in targeted areas. In 2008-2009, Environment Canada worked with its federal, provincial, territorial and international partners to implement its commitments under the Action Plan for Clean Water with regard to the cleanup of Lake Winnipeg, Lake Simcoe and areas of concern in the Great Lakes. Delays in the implementation of the Lake Simcoe and Lake Winnipeg projects resulted in some objectives not being met, but these objectives are expected to be met next year.

**Strengthen knowledge and approaches that ensure sustainable use and management of ecosystems:** Work supporting this commitment contributed to the implementation of an ecosystem approach to address ecosystem-scale priorities in targeted areas across the country, and generated environmental knowledge and expertise so that Canadians, their governments and the private sector could work together to incorporate social, economic and environmental considerations into their decision-making and action.

Environment Canada's work is organized into three Program Activities that contribute to this Strategic Outcome:

- Biodiversity is conserved and protected;
- Water is clean, safe and secure; and
- Canadians adopt approaches that ensure the sustainable use and management of natural capital and working landscapes.

The following pages contain further performance information about the work that is undertaken to deliver these Program Activities and the achievements during 2008-2009 in meeting the commitments in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* and moving forward on program results and long-term Strategic Outcomes.

Program Activity: Biodiversity is conserved and protected					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (full-time equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
141.0	199.3	188.8	900.0	821.9	(78.1)
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Wildlife is conserved and protected	Somewhat met 	Improvement in the status of threatened and endangered species	Science and recovery work related to species at risk was improved, bringing the total number of species with immediate protection through prohibitions set out in the <i>Species at Risk Act</i> to 447, with 100 of these having a published final recovery strategy in the Species at Risk Public Registry. Twenty-two species were listed in Schedule 1 of the <i>Species at Risk Act</i> during the 2008-2009 fiscal year. In collaboration with Parks Canada and Fisheries and Oceans Canada, Environment Canada prepared a total of 3 proposed recovery strategies for 3 species and posted 9 final recovery strategies for 11 species on the Species at Risk Public Registry. Planned objectives were not fully met for all programs, specifically in meeting timelines as prescribed under the <i>Species at Risk Act</i> , due to the large number of species currently listed and being added annually under the Act.		
		Healthy levels of migratory bird populations	Work was continued to finalize and implement the recommendations following a review of the Bird Monitoring Program. There was continued work on the development and implementation of a regulation for the management of the incidental take of migratory birds in accordance with the purpose of the <i>Migratory Birds Convention Act, 1994</i> .		
		No Canadian species are threatened from international trade	The Review of Significant Trade process conducted by the Secretariat for the Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora did not identify any concerns about current levels of trade of listed species from Canada.		
Land and landscapes are managed sustainably	Somewhat met 	Size of area of conserved wildlife habitat under direct Environment Canada protection or protected through departmental partnerships and influence	Environment Canada continued to expand and establish Canada's protection of sensitive areas by developing guidelines for managing and protecting sensitive areas and making progress on designating new sites in Nunavut, the Northwest Territories and two marine protected areas. The Department manages 51 national wildlife areas and 92 migratory bird sanctuaries comprising 118,000 square kilometres. Planned objectives for 2008-2009 were not fully met because a comprehensive protected areas strategy was not completed before the end of the fiscal year.		

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

**Program Activity Summary:** The Program Activity consists of the protection and recovery of species at risk, the conservation, restoration and rehabilitation of significant habitats, and the conservation of migratory birds. A primary vehicle for the achievement of results under this program is the formation of strategic partnerships, including bilateral agreements with provinces and territories, and partnerships with other departments, agencies and non-governmental organizations, for integrated management of Canada's natural capital, including the sustainable management of landscapes. Key principles in support of results under the Program Activity are the use of the best available science and the provision of regulatory certainty to stakeholders.

**Benefits for Canadians:** The overall benefit for Canadians from this work has been increased knowledge of, commitment to, and capacity for wildlife and biodiversity conservation and the protection of valuable ecosystems, positioning Canada as a responsible environmental steward of the ecological goods and services that sustain our health, economic prosperity and competitiveness.


**Performance Analysis:** In 2008-2009, Environment Canada continued working on key relationships, including developing bilateral agreements with Alberta, Ontario, Yukon, New Brunswick, Nova Scotia, Newfoundland, Prince Edward Island, Nunavut, Northwest Territories and Manitoba, and fostering partnerships with other departments and agencies involved in the overall implementation of the *Species at Risk Act*. The Polar Bear Roundtable was held on January 16, 2009, to raise awareness about and share knowledge related to the status of polar bears in Canada among partners and stakeholders. The Roundtable included representatives from the provinces and territories, wildlife management boards, Inuit and First Nations representatives and scientists. Planned objectives were not fully met for all programs. Specifically, Environment Canada continues to face challenges meeting timelines as prescribed under the *Species at Risk Act* for posting recovery strategies and action plans under the Species at Risk Program, due to the large number of species currently listed and being added annually under the *Species at Risk Act*.

Work continued in 2008-2009 to develop key policies to support the new approach to the management of incidental take of migratory birds, in accordance with the purpose of the *Migratory Birds Convention Act, 1994*, including a draft plan for implementing a regulation under the Act regarding incidental take. The Migratory Bird Conservation Framework and the Risk Management Framework were advanced, including initial engagement of key stakeholders in the latter.

In 2008-2009, Environment Canada worked with its partners to establish and expand Canada's protection of environmentally sensitive areas by finalizing the Northwest Territories Protected Areas Strategy and the Inuit Impact and Benefit Agreement, and by proposing that three National Wildlife Areas be established on and around Baffin Island, Nunavut. Planned objectives for 2008-2009 were not fully met because the completion of a comprehensive Protected Areas Strategy under the Protected Areas Program was not achieved before the end of the fiscal year.

**Lessons Learned:** To ensure more effective implementation of the *Species at Risk Act*, including recovery strategies, Environment Canada is establishing a quality management system, which will provide and promote opportunities for continuous performance improvement. The recommendations of the Polar Bear Roundtable will provide further opportunities to improve the protection of polar bears.

A review of the status of existing protected areas was completed and a Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) and Risk-based Audit Framework (RBAF) for the Protected Areas Program, were developed. These will help meet the objectives of habitat conservation and assist the Department in reaching the Protected Areas Program goals in the future.

Program Activity: Water is clean, safe and secure					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
94.8	117.0	113.4	709.0	970.6	261.6
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Aquatic ecosystems are conserved and protected	Mostly met 	Accrued economic, social and environmental benefits to Canadians through sustainable and productive use of water resources	Under the Action Plan for Clean Water, remediation initiatives were implemented for Lake Simcoe, Lake Winnipeg and areas of concern in the Great Lakes. Efforts focused on establishing partnerships, planning with stakeholders, establishing mechanisms to deliver on commitments, providing technical advice and funding for cleanup projects, and doing science.		
		Access for Canadians to safe drinking water and protection of human health from water quality- and quantity-related threats	Environment Canada released the fourth annual results of the Water Quality Index under the Canadian Environmental Sustainability Indicators initiative. Water quality at almost half of monitoring sites in Canada was rated as "good" or "excellent" No long-term trends are available for this national indicator. However, a comparison of the results from the 2006, 2007, and 2008 Canadian Environmental Sustainability Indicators reports reveals only minor changes during this period.		
			New scientific knowledge was generated and made accessible for other federal departments, other levels of government, environmental regulators, policy- and decision-makers, land-use planners, researchers and industry on the impacts of land use practices, the effects of toxics and other substances of concern, the		



			impacts of changes in climate and biodiversity on aquatic ecosystems, and remediation techniques for water resources.
--	--	--	---

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*


**Program Activity Summary:** The Program Activity provides science and policy leadership on water quality, quantity and use. Science under the Program Activity is focused on monitoring and research to understand what is changing in aquatic ecosystems and the reasons for the change, and on providing science-based tools to empower Canadians to take action on water priorities. Policy leadership includes work to advance Canadian water resources sustainability through international and federal-provincial action. Involvement in transboundary arrangements focuses on ensuring that Canada's responsibilities concerning the management of bi-national waters are met and that parties to interprovincial water agreements benefit from Canada's technical advice and monitoring information.


**Benefits for Canadians:** Environment Canada works closely with other federal departments to develop a strategic approach to address nationally significant freshwater issues in order to conserve and protect Canada's aquatic ecosystems and water resources. Activities undertaken in 2008-2009 included enhancing inter-jurisdictional relations and governance structures, advancing federal coordination of water resource management, improving water quality and ecosystem health monitoring and information, generating new knowledge needed to understand the impacts of human activities on water, and undertaking actions to conserve and protect Canada's water resources and to promote wise and efficient water management and use.

**Performance Analysis:** In 2008-2009, Environment Canada continued to advance the objectives of the Action Plan for Clean Water, which set the direction for the restoration and cleanup of Lake Simcoe, Lake Winnipeg and areas of concern in the Great Lakes. Environment Canada's work in this area contributes directly to the preservation and protection of Canada's major watersheds for current and future generations. The deadline for applications to the Lake Winnipeg Basin Stewardship Fund was extended to enhance stakeholder awareness and engagement in the program. Startup requirements facing the launching of the Lake Winnipeg Basin Stewardship Fund resulted in a shorter field season such that some activities have been deferred until next year.

In 2008-2009, Environment Canada generated new scientific knowledge and information on priority areas, including developing standards for nitrogen and phosphorus to protect the ecological condition of streams, rivers and coastal waters; examining the impact of climate change on the parasites and diseases related to aquatic animals, the dynamic existence of waterborne pathogens in river sediment, and the impacts of climate change and human activities on groundwater recharge in Canada using historical data; and monitoring toxic contaminants in large ecosystems.

**Lessons Learned:** All levels of government are responsible for safeguarding Canada's vast water resources. Consequently, Environment Canada must collaborate with a range of partners to develop consensus on common objectives, carry out cooperative research and monitoring, provide timely, credible and accessible information and expertise, and improve the links between science and policy for the advancement of policy options for key priorities. Environment Canada will continue working on the four-year partnered science plan for Lake Winnipeg to improve information sharing among federal, provincial, municipal, academic and United States partners, and to assess the current state of the lake, address current data and knowledge gaps, and identify the major sources and bioavailability of particulate and dissolved nutrient inputs to the lake.

Program Activity: Canadians adopt approaches that ensure the sustainable use and management of natural capital and working landscapes					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
32.9	46.7	43.3	248.0	311.0	63.0
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Integrated information and knowledge enable integrated approaches to protecting and conserving priority ecosystems	Met all 	Improvement in environmental indicators for priority ecosystems	In 2008-2009, Environment Canada continued to be actively involved in the implementation of the State of the St. Lawrence Monitoring Program (21 indicators) and helped develop the State of the Great Lakes 2009 Highlights report, which provides updated information on Great Lakes indicators and information on changes in nearshore areas of the Great Lakes.		
		Classification of Canadian ecosystems	Work is proceeding as planned in the completion of the Ecosystems Status and Trends Report, which will be released in 2010, as well as on the implementation of Environment Canada's Ecosystem Framework.		
		Selection of priority ecosystems			

		Implementation of Priority Ecosystem Initiatives	The Department delivered on 2008-2009 commitments under the Canada-Ontario Agreement Respecting the Great Lakes Basin Ecosystem (2007-2010) and the Canada-Quebec Agreement on the St. Lawrence (2005-2010). The Northern Ecosystem Initiative, the Western Boreal Conservation Initiative, the Atlantic Ecosystem Initiative and the Georgia Basin Action Plan agreements were extended for one year and key projects were completed to provide science, tools and best management practices to decision-makers.
Information, assessment and understanding of the state of ecosystem sustainability supports decision-making	Mostly met 	Implementation of new management approaches in project and strategic environmental assessments	The environmental assessment program completed the last stage of research and analysis of current management processes and moved toward the next stage of full implementation of new management approaches.
		Availability of relevant and reliable information to assess ecosystem status and change	The Ecological Monitoring and Assessment Network achieved progress on four key initiatives conceived to ensure and improve the availability of ecosystem status information (i.e. Circumpolar Biodiversity Monitoring, IMAGINE Canada, NatureWatch community-based monitoring protocols and Space for Habitat remote sensed-based habitat surveillance).

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** The Program Activity is designed to integrate departmental action on ecosystems by aligning science, policy and environmental assessment through a nationally consistent, inter-jurisdictional approach to ecosystem management. Work contributing to this Program Activity includes multidisciplinary studies assessing the state of priority ecosystems and identifying the required actions for restoration and conservation. Education and outreach activities inform and engage Canadians on environmental issues to promote environmentally sound action.

**Benefits for Canadians:** Environment Canada works with a range of partners to sustain Canada's priority ecosystems and protect the environment, collaborating with Canadians and decision-makers on the sustainable use and management of ecosystems in their regions, and providing expert advice on the potential environmental impacts of economic development projects. A more holistic ecosystem approach addresses ecosystem sustainability issues and integrates the environmental, social and economic agendas of various partners and governments to achieve common objectives and results. This work contributed to the restoration of degraded ecosystems and provided Canadians with

environmental information to make more informed and environmentally sustainable decisions.

**Performance Analysis:** Environment Canada continued to take an ecosystem approach to implementing the Great Lakes Ecosystem Initiative, the St. Lawrence Plan and other ecosystem initiatives, and made progress in delivering on commitments under the Canada-Ontario Agreement Respecting the Great Lakes Basin Ecosystem (2007-2010) and the Canada-Quebec Agreement on the St. Lawrence (2005-2010). In March 2009, Environment Canada reported substantial implementation of the recommendations of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development's 2008 report on remediation of areas of concern in the Great Lakes.

In 2008-2009, Environment Canada participated in many successful environmental assessment reviews and acted as the responsible authority for approximately 400 project environmental assessments and as the federal authority (providing expert advice) for more than 2,000 projects. These assessments range in complexity from relatively benign screenings to large and complex evaluations of multi-billion-dollar projects such as the Mackenzie Gas Pipeline.

**Lessons Learned:** Ecosystem initiatives and approaches provide the Department with opportunities to link research, science and monitoring to action at the community level in order to target and restore priority ecosystems across the country. New strategic management models are emerging to help guide Environment Canada's efforts to making healthy ecosystems and sustainable communities across Canada a reality.

In 2008-2009, Environment Canada organized and participated in the Environmental Assessment Practitioners Workshop, which provided key findings regarding environmental assessment management processes, roles and responsibilities. Based on these findings, the program developed the Environmental Assessment Management System to improve business and information management processes within resource and policy constraints.

The EcoAction Community Funding Program evaluation demonstrated the importance of accurately defining and tracking project indicators for the environmental outcomes of funded projects to improve the ability to report on results and show the environmental benefits of the investments being made.





## **Strategic Outcome 2: Weather and environmental predictions and services reduce risks and contribute to the well-being of Canadians**

Changing weather, water and climate conditions, such as severe weather, floods, poor air quality and heat waves, can seriously affect Canadians' safety, health and economic well-being. Therefore, Environment Canada works to provide quality meteorological, climatological, hydrological and related environmental information, prediction and services that help Canadians make decisions to reduce the risks posed by the environment.

**Benefits for Canadians:** By helping Canadians anticipate how the environment can affect them and their activities, this Strategic Outcome contributes to reducing the impacts—such as loss of life, detrimental effects on health and damage to property—that changing weather, water and climate conditions can have on Canadians. It also allows Canadians to take advantage of opportunities that these changing conditions could generate, in sectors such as transportation and renewable energy, for example.

**Performance Analysis:** In 2008-2009, Environment Canada identified four priorities for the Strategic Outcome. While most of the objectives were partially met, some challenges remain.

**Promote the health and safety of Canadians and improve decision-making:** The Department continued to provide its weather and related services 24 hours a day, seven days a week, and demonstrated readiness to provide weather services to the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games. It is also a major contributor to Public Safety Canada's National Public Alerting System. Environment Canada made significant scientific advances in its computer models, which permitted it to add extra days to the daily public and marine forecasts. The implementation of the Air Quality Health Index has progressed well, although, as confirmed in the 2009 March Status Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, some challenges remain, such as working with the provinces on issues related to the total or partial phase-out of their existing air quality indices. The Department contributed to the work of international bodies such as the Group on Earth Observations, pursued collaborative projects with China, and cooperated with other countries to fully benefit from global data sharing and environmental research. However, as indicated in an audit on the Severe Weather Program, the Department continues to face challenges with respect to its weather observing networks and ability to get warnings to Canadians, and with how to measure the effectiveness of its programs.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> December 2008 Report of the Commissioner to the Environment and Sustainable Development (CESD).

**Contribute to the Government of Canada agenda by maintaining existing and establishing new effective partnerships, agreements and policies:** The Department effectively participated in the Government's Northern Strategy by ensuring that the needs for weather and environmental services were understood and by pursuing scientific advances in the North, including working with the Canadian Space Agency in support of future meteorological satellite missions. Environment Canada also took steps towards implementing the marine weather services that will be required in the future in the Arctic, while maintaining hydrometeorological services across Canada. Hydrometric agreements and ongoing collaborations with partners including provinces and territories have continued, with Manitoba, Ontario, Alberta and Quebec renewing their hydrometric agreements. Efforts continue to develop agreements with other provinces. The Department also partially completed updates and reports on monitoring and hydrology activities (e.g. schedules C and D and cost-share reports as required by the hydrometric agreements) under the *Canada Water Act*. Negotiations began with NAV CANADA (the operator of Canada's air navigation system) to renew an agreement related to the provision of aviation weather services. These negotiations were concluded in July 2009.

**Foster community and economic resilience through adaptive solutions to climate and environmental change at the local, regional and national levels:** The development of Canada's new global climate model is complete and includes enhanced physical processes. A new Canadian regional climate model has been developed to allow for better understanding of expected changes at the local level, and initial testing is well under way. Canadian networks on climate change scenarios and on atmospheric hazards have been established. However, due to capacity constraints, we have not yet been able to make this service available everywhere even though the demand comes from across the country. Analyses of hazards or severe events in support of infrastructure standards and the sustainability of economic sectors have progressed, but are behind schedule.

**Ensure the ongoing relevance to Canadians of weather and environmental services:** As indicated in a recent evaluation, enhanced succession planning and performance measurement were needed in order to support sustainable and high-quality weather services to Canadians.<sup>3</sup> In 2008-2009, progress toward a data management framework continued. The quality management system (QMS) registered under the ISO 9001:2000 standard covers most activities under the Strategic Outcome. The QMS requires proactive client consultation on products and services, thus ensuring that services are of high quality and relevance to Canadians. In addition, the QMS requires clear identification of accountabilities, which ensures that necessary corrective or preventive measures are taken promptly. A human resources plan was developed in 2008-2009, focusing on building people capacity and skills to meet evolving needs through recruitment (of meteorologists and technicians, in particular), learning and development, and succession.


---

<sup>3</sup> Evaluation of the Meteorological Service of Canada Transition Project (Environment Canada), July 2008.


There are two Program Activities under this Strategic Outcome:

- Improved knowledge and information on weather and environmental conditions influences decision-making; and
- Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions.

The following pages contain further performance information about the work that is undertaken to deliver these Program Activities and the achievements during 2008-2009 in meeting the commitments in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* and moving forward on program results and long-term Strategic Outcomes.

Program Activity: Improved knowledge and information on weather and environmental conditions influences decision-making					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
130.2	164.1	159.8	892.0	1,057.0	165.0
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Information from environmental monitoring activities is sufficient to identify, analyze, study and predict weather and climate conditions, air quality, and clean water availability	Somewhat met 	Environment Canada monitoring networks reliably generate cost-effective observations which are accessible by Canadians	Environment Canada's monitoring networks provided, without major failures, observations of weather, climate, air quality and water levels, and derived flow information 24 hours a day, seven days a week from all network sites in Canada. Canadians and others downloaded 1,500 gigabytes of data in 2008 from the Department's online climate archive and also had access to real-time and archived water information online.		
		Partners openly share their information with Environment Canada and Canadians	Environment Canada's strategic approach to monitoring is based on the "network of networks" principle, by which various networks (e.g. surface, upper-air and other networks) are made to work together. To that end, the Department establishes agreements to exchange weather and climate data. For example, it is expected that it will sign such an agreement with Alberta in 2009. As well, the Department has signed hydrometric monitoring agreements with four provinces.		



Science is produced to support weather and environmental services, decision-making and policy development	Met all 	Science-driven improvements to quality and utility of weather and other environmental services, as expressed by accuracy and timeliness of forecasts and the degree to which environmental science influences policy development and decision-making	Two major changes to the computer model for weather predictions have significantly improved the quality of the forecasts from six hours to several days. In support of the next Intergovernmental Panel on Climate Change assessment, and domestic impacts and adaptation science, work on developing Canada's new global climate model is complete, and a new model for regional climate predictions has been developed and is being tested. Enhanced ways to simulate snow, soil and vegetation have been added to prediction models. Climate indices on topics such as drought have been developed to support agriculture. With academia, efforts continued to help the wind energy sector, and to better forecast quantities of precipitation.
---	--	--	--

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** In 2008-2009, Environment Canada used scientific knowledge and models to provide information from environmental monitoring activities to identify, analyze, study and predict weather and climate conditions, air quality and clean water availability. The Department undertook initiatives that improved the timeliness and quality of weather forecasts.



**Benefits for Canadians:** Better observational data and a stronger scientific foundation yield improved accuracy and lead times for warnings of severe weather and, in turn, improved usefulness of weather, climate and related information and predictions. In 2008-2009, the computer model used by the Department's weather service was modified to include more information on the stratosphere and more information from satellites. These changes have significantly improved the quality of forecasts as measured by standard scientific measurement techniques. Finally, climate indices were developed to help the agricultural sector understand historical trends and variations in phenomena such as drought.


**Performance Analysis:** Environment Canada demonstrated scientific leadership by implementing a comprehensive, state-of-the-art observing network, as well as systems for numerical weather prediction and short-term forecasting for the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games. The Department was also involved in furthering understanding of climate change, particularly in the North through leadership of the Canadian collaborative project Variability and Change in the Canadian Cryosphere, which was conducted under the auspices of the International Polar Year.<sup>4</sup> Further, the Department continued to develop hydrological models for the Great Lakes region, with the goal of assessing the models' ability to predict the climate there.

<sup>4</sup> The term *cryosphere* refers to frozen surfaces: ice, snow and permafrost.

Life-cycle management of observing network equipment continues to be implemented, but resources are insufficient to undertake all the work required for full implementation. As committed in the December 2008 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Environment Canada has taken steps to document and implement the policies, systems, and procedures for full life-cycle management of its monitoring assets (see paragraph 2.36 of the report). The ISO 9001:2001 certification of Environment Canada's weather and environmental services processes, which requires regular audits, plays a strong role in the effective management of the networks.

**Lessons Learned:** The Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development on Environment Canada's Severe Weather Program highlighted the fact that the Department lacks an up-to-date strategy to address challenges in managing its monitoring networks (see paragraphs 2.37 to 2.42 of the report). As a result, the Department is developing a business case that incorporates a monitoring strategy and a long-term capital plan; completion of those is expected in 2009-2010. Investments will be prioritized by taking into consideration the condition and the performance of the various assets.

Program Activity: Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
153.0	170.7	164.1	1,649.0	1,483.2	(165.8)
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Canadians are better informed through improved weather and environmental predictions and services and leveraged partnership opportunities	Somewhat met 	Level of satisfaction of public and weather-sensitive industries	Surveys generally show satisfaction. In post-event surveys conducted in the summer of 2008 in the Greater Toronto Area and Windsor, Ontario, 84 percent of respondents said air quality advisories gave useful information. About three quarters of respondents said the messages were effective in helping reduce exposure to air pollution. Unsolicited user feedback is also monitored: of the 20,700 messages answered in 2008-2009, 62 percent were inquiries, while 31 percent, an average figure, were complaints. The latter were satisfactorily resolved for the most part.		
Canadians benefit from the creation and use of meteorological and environmental information by Environment	Somewhat met 	Accuracy and timeliness of services measured against performance benchmarks	Temperatures for the first forecast day were within 3°C 92 percent of the time at 23 regularly monitored stations, exceeding the objective of 90 percent. Most other measures are under development and will be available in 2009-2010.		

Canada and its partners where there is common interest			
Adaptive strategies to address the impacts of climate change are developed and implemented for the benefit of Canadians and the environment	Somewhat met 	Enhanced level of awareness and understanding by economic sectors, other government departments and other levels of government of their vulnerability to atmospheric change and the subsequent reduction of Canada's adaptation deficit	Stakeholder consultations and workshops took place across Canada, including in the North. The Canadian Climate Change Scenarios Network was established.

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** In 2008-2009, Environment Canada made progress on the delivery of weather and environmental predictions and services. Public forecasts were extended from five to seven days, while marine forecasts were extended from two to five days. These forecasts enable Canadians to better anticipate expected weather conditions and make appropriate decisions with respect to their activities. Dedicated support was provided to emergency measures organizations in relation to major events such as the Saint John River flood in the spring of 2008, the Red River flood in the late winter and spring of 2009, and the unusual winter conditions in British Columbia from mid-December 2008 to mid-January 2009.

**Benefits for Canadians:** Weather and environmental information and predictions enable Canadians and their institutions to prepare and take appropriate actions to safeguard life and property, adopt strategies to mitigate vulnerabilities to air pollution and the changing climate, and prosper through decisions that advance economic competitiveness and individual well-being. In 2008-2009, this was shown through, for example, strong coordination with emergency measures organizations, Public Safety Canada and other stakeholders during major meteorological events, expanded forecast periods and various improvements to the Weatheroffice website, all of which help Canadians better manage their activities in light of changing weather, water and climate conditions. Governments at all levels have benefited from the considerable consultations, national science and adaptation workshops, and scenarios training workshops that have taken place across Canada, including in the North.

**Performance Analysis:** Following an audit of the bilingual capacity of Environment Canada's automated telephone network for weather forecasts, the Department has begun upgrading its equipment to ensure it is fully compliant with the *Official Languages Act*.<sup>5</sup>

The Department continued to run pilot projects for gradually implementing the Air Quality Health Index (AQHI), a tool used to communicate to the public the health risk associated with air quality and give concrete steps to reduce that risk. The Canadian Atmospheric Hazards Network was only partially implemented due to staffing delays and resource constraints. These constraints also meant that hazards analyses for various users fell behind schedule, including those involved in disaster management planning, and building codes and standards. Similarly, the development of heat alert models as well as of specialized predictions for agriculture, mining and energy has been delayed.

**Lessons Learned:** A number of lessons associated with the implementation of the AQHI and its related forecast program were learned in 2008-2009. As confirmed in an audit by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Environment Canada and Health Canada have actively consulted a wide variety of provincial governments and other stakeholders, such as municipalities and non-governmental organizations, about the AQHI (see paragraphs 2.14 to 2.20 of the report). These consultations yielded strong, constructive relationships with stakeholders, a key factor in the successful implementation of the AQHI. A 2008 survey of residents and analyses of local media reports by Toronto Public Health found that there was confusion in Toronto between the AQHI implementation pilot project and the ongoing issuing of the provincial air quality index. This led to the province developing options for Ontario-wide implementation of the AQHI. Another lesson learned relates to the complexity of integrating the AQHI forecast into the Department's operational prediction system; this integration has taken much more time and resources than initially anticipated. Future plans now take these findings into consideration.

The December 2008 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development observed that Environment Canada lacked a national approach to verifying its severe weather warnings (see paragraphs 2.63 to 2.74 of the report). Significant progress has subsequently been made toward developing such an approach (e.g. accuracy and timeliness) for weather and marine conditions.

---

<sup>5</sup> Office of the Commissioner of Official Languages, Audit of the Bilingual Weather and Environmental Services Provided on the Environment Canada Automated Telephone Network, November 2008.





## Strategic Outcome 3: Canadians and their environment are protected from the effects of pollution and waste

**Benefits to Canadians:** The *Canadian Environmental Protection Act, 1999* and section 36 of the *Fisheries Act* provide the statutory basis for most of Environment Canada's pollution prevention and waste protection activities, which protect Canadians and the environment from the effects of pollution and waste.

**Performance Analysis:** Pollution and waste may exert a direct or indirect harmful effect on animals, plants or humans and may, depending on their volume, nature and manner of release, pose long-term risks to the environment. As stated in the December 2008 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, "despite progress in tackling such problems as lead pollution, acid rain, and ozone-depleting substances, too many smog alerts, respiratory illnesses, and days with high UV-radiation still occur".<sup>6</sup> Environment Canada's programs contributing to the Strategic Outcome continued to make progress against the three-year commitments identified in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*. In 2008-2009, Environment Canada identified five priorities for the Strategic Outcome, as follows.

**Continue delivering on the Government's Clean Air Regulatory Agenda and implementing the *Turning the Corner* action plan and the Regulatory Framework for Air Emissions:** Environment Canada issued a notice under section 71 of the *Canadian Environmental Protection Act, 1999* to collect data from industry sectors to inform the development of the greenhouse gas and air pollutants regulations. Progress was made on the development and implementation of a regulatory approach to greenhouse gas emissions. In addition, Environment Canada worked with provinces and stakeholders on developing a framework for air pollutant emissions. The Department's work to deliver on this commitment aims to protect Canadians and the environment from air pollution and greenhouse gas emissions.

**Continue implementing the Government's Chemicals Management Plan:** Environment Canada continued working to develop and implement, within a three-year time frame, the Challenge to industry to provide new information on how it is managing harmful chemical substances. To improve the degree of environmental protection against hazardous chemicals, control instruments are being developed and implemented within time frames mandated under the *Canadian Environmental Protection Act, 1999*. Environmental monitoring and research programs have been integrated and augmented under the Chemicals Management Plan to provide a national program capable of meeting the Government's existing monitoring commitments as well as being responsive to new emerging chemicals of concern, while ensuring Canada influences and meets its international obligations.

---

<sup>6</sup> Office of the Auditor General of Canada, *Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons* - December 2008, p. 1: [www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/parl\\_cesd\\_200812\\_00\\_e.pdf](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/parl_cesd_200812_00_e.pdf).

**Strengthen Environment Canada's capacity to enforce environmental protection legislation under its jurisdiction:** The enforcement of Canada's environmental laws and regulations is needed to protect Canadians from the effects of pollution and waste. Environmental Enforcement protects Canadians and the natural environment through the enforcement of all legislation relevant to the use of toxic substances, their release to air, water or land, and the import and export of substances that present a risk to the environment and/or human life or health.<sup>7</sup>

**Work with the private sector to promote environmental sustainability:** In 2008-2009, Environment Canada worked with key stakeholders in the energy sector through the Energy Sector Sustainability Table. Through its Corporate Environmental Innovation initiative, the Department also promoted the role of Canada's finance sector in building an economy that rewards environmental leaders. The Department also engaged in consultations with the industrial sector to further the development of air pollutant and greenhouse gas regulations.

**Continue efforts to coordinate and improve the quality of emissions reporting:** Environment Canada improved its data systems in 2008-2009 to enable more effective and efficient data collection from industry to support informed environmental decision-making pertaining to the releases of pollutants and their associated risks.

Environment Canada's work under the Strategic Outcome is organized into three Program Activities:




- Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are reduced;
- Canadians adopt sustainable consumption and production approaches; and
- Risks to Canadians, their health and their environment from air pollutants and greenhouse gas emissions are reduced.

The following pages contain further performance information about the work that is undertaken to deliver these Program Activities and the achievements during 2008-2009 in meeting the commitments in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* and moving forward on program results and long-term Strategic Outcomes.

---

<sup>7</sup> For more information, see "Operating Environment" above. Additional enforcement officers were recruited to enforce regulations related to legislation under Strategic Outcomes 1 and 3.

**Program Activity: Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are reduced**

2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
198.0	176.0	152.8	1,400.0	906.2	(493.8)
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Risks to Canadians, their health and their environment posed by toxic and other harmful substances are assessed	Met all 	Number of new and existing commercial chemicals assessed	A total of 439 New Substances Notifications (NSNs) were received in 2008-2009; 408 NSNs were assessed, with the assessment of the remainder in progress. Draft risk assessment reports were published for 73 existing substances or classes of substances, and final assessment reports were published for 54 substances or classes of substances.		
		Information that leads to risk mitigation is generated	As a result of the Challenge to industry and other stakeholders, 9 of 12 batches of priority substances were launched for public comment. Conclusions on the toxicity of 88 substances were published; 22 were found to be toxic and are proceeding to risk management.		
Risks to Canadians and impacts on the environment posed by toxic and other harmful substances are managed	Met all 	Number of risk management strategies and instruments developed for assessed commercial chemicals	Environment Canada published 17 risk management scope documents and 19 proposed risk management approach documents, addressing the risks from 27 substances. Control instruments were proposed or finalized for several substances, including phosphorus, perfluorooctane sulfonate, polybrominated diphenyl ethers, and chlorinated paraffins.		
Risks to Canadians and impacts on the environment posed by toxic and other harmful substances are mitigated	Met all 	Number of emergency risk assessments of priority substances produced in the context of the Chemicals Management Plan	Performed risk evaluations on all priority substances of interest to the Environmental Emergencies Program of the first 106 high-priority substances identified for action under the Chemicals Management Plan and made recommendations on possible additions to the regulations as per section 200 of the <i>Canadian Environment Protection Act, 1999</i> .  A preliminary plan of action for petroleum stream substances was developed.		



		Decision-makers' use of provided scientific and technical support during environmental emergencies	Environment Canada provided scientific and technical support to responsible parties and primary government departments on 114 environmental incidents during 2008-2009.
		Number of monitored disposal-at-sea sites that have little or no impact on the marine environment	The report on disposal-at-sea sites monitored in 2007-2008 covered 36 sites. In 2008-2009, all monitored sites had little or no impact on the marine environment. In addition, some management action was taken to better protect the marine environment.

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** The Program Activity is aimed at reducing risks to the environment and to human health posed by pollutant releases related to human activities. Under the Program Activity, environmental and human health threats posed by harmful substances and other substances of concern, including waste, are considered in terms of their impact and effect on the environment.

**Benefits for Canadians:** Substances and waste may have a direct, harmful effect on animals, plants or humans, or may, depending on their volume, nature and manner of release, pose a long-term risk to the environment and human health. As a result of Environment Canada's work under the Program Activity, the Government is able to take early action on harmful substances so that they are managed before they enter the environment and become a problem for current or future generations. Canadians are provided with information to make better-informed decisions and thereby lower their exposure to harmful substances.

**Performance Analysis:** In 2008-2009, Environment Canada accelerated the screening and assessment of approximately 150 substances categorized as high priorities and implemented restrictions on the reintroduction into the marketplace of 145 substances of high concern. The Department started the analysis of the approximately 3,000 "second-tier" substances of medium concern, and began to develop a framework for setting future priorities. Progress was also made in 2008-2009 on a work plan for dealing with 160 petroleum-stream substances of high concern.

In addition to assessing toxic substances, Environment Canada put in place measures to manage and mitigate risks associated with these substances as part of its commitment to effectively implement the Chemicals Management Plan. For example, in 2008-2009, the Department published a series of regulations to control the release of harmful substances, such as polychlorinated biphenyls, phosphorous and polybrominated diphenyl ethers, and developed strategies for managing the risks associated with them. Work was begun on the

development of proposed risk management instruments for priority substances under the Chemicals Management Plan.

Environment Canada also worked to protect Canadians and the environment from pollution and waste generated in sectors outside the scope of the Chemicals Management Plan. These sectors include the public sector (e.g. wastewater and storage tank systems), the waste management sector, the natural resources sector (forestry, agriculture, aquaculture, mining, minerals and metals), and the energy and transportation sectors. For example, Environment Canada worked with its partners and stakeholders in 2008-2009 to improve wastewater management across Canada, and to minimize the risks to human and ecosystem health and to fishery resources from wastewater effluents. On February 17, 2009, the Canadian Council of Ministers of the Environment endorsed the Canada-wide Strategy for the Management of Municipal Wastewater Effluent. The Strategy sets out a harmonized framework to manage discharges from wastewater facilities in Canada. It provides an agreed-upon path forward for achieving regulatory clarity for owners of municipal wastewater facilities. In addition, Environment Canada continued to implement and evaluate existing instruments pertaining to the export and import of hazardous waste and hazardous recyclable materials, and measures to prevent pollution from mercury switches in end-of-life vehicles.

In its role in managing the Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP), Environment Canada provided program oversight and administration, training, guidance and project review to help federal custodians address contaminated sites for which they are responsible. In 2008-2009, the Department also developed a successful proposal for accelerated activities under the FCSAP over the next two years through Canada's Economic Action Plan.


**Lessons Learned:** The strengths and weaknesses of the activities undertaken as part of the first two years of the Chemicals Management Plan are being identified through focus group discussions, interviews, and internal and external workshops. This knowledge is being taken into consideration in the design of the framework for identifying future priorities, and in the design of the risk assessment and management phase that will follow the Challenge to industry to provide new information on how it is managing harmful chemical substances.

Environment Canada completed a formative evaluation of FCSAP in 2008, and the findings and recommendations will inform decisions about program renewal. Overall, the evaluation found that, in general, FCSAP is well managed, adequately funded, supports custodians effectively, and has made progress in addressing federal contaminated sites since being launched in 2005.

In 2008, the management review of Canada's National Programme of Action for the Protection of the Marine Environment from Land-based Activities demonstrated that the protection of water quality in Canada's oceans has evolved in recent years and that the Programme of Action should be modernized in response. The analysis of the results will guide the modernization process and will contribute to the improvement of the marine pollution program in subsequent years.

**Program Activity: Canadians adopt sustainable consumption and production approaches**

2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
49.5	93.9	91.3	300.0	334.4	34.4
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Canadians and decision-makers are informed about the risks posed by environmental pollution and greenhouse gases and are aware of the trends and future actions to take	Met all ■	Establishment of an integrated and harmonized industry reporting system	Environment Canada is taking a phased approach to dealing with data collection needs, especially on greenhouse gas emissions in anticipation of the establishment of a regulatory regime. Phase one has included data collection under a single window for the Department and partners already included in existing programs (e.g. Alberta and greenhouse gas information collection). Other partners, such as provinces and other stakeholders (e.g. associations) will be added as opportunities present themselves, starting in 2009-2010.		
		Reduced administrative burden on industry for reporting data	The Single Window Reporting Initiative is expected to be launched in 2010 for greenhouse gas information gathering. Environment Canada held five outreach sessions to engage industry and other stakeholders in the National Pollutant Release Inventory (NPRI). Two provinces and two industry associations are already included in reporting under the NPRI, reducing reporting duplications for industry. Discussions are currently under way with four other jurisdictions.		
		Data on criteria air contaminants (CACs) and greenhouse gases (GHGs) give decision-makers access to information	Comprehensive data on sources of key air pollutants in Canada were published and used by decision-makers to develop targets for regulatory action on air pollution. Rigorous quantification and verification guidance was provided to inform the continued development of Clean Air Regulatory Agenda regulations and Canada's Offset System. Environment Canada's capacity was established to provide outreach and applied information to the public and corporate users, including provinces and territories.		

		Annual reporting of environmental pollutants and greenhouse gases	Domestic (i.e. <i>Canadian Environmental Protection Act, 1999</i> ) and international obligations (i.e. Intergovernmental Panel on Climate Change, Stockholm Convention) were met: international collection, publication and submission of data on releases and emissions from industrial facilities and criteria air contaminants for the 2007 calendar year. Enhanced monitoring, accounting and reporting were carried out to produce a United Nations-compliant national greenhouse gas inventory system and national inventory report.
Strategic approaches effectively promote sustainable production and consumption	Mostly met 	Production of the final consolidated Government of Canada response to the <i>Canadian Environmental Protection Act, 1999</i> Parliamentary Review	Recommendations of the House of Commons Standing Committee on Environment and Sustainable Development and the Standing Senate Committee on Energy, the Environment and Natural Resources were reviewed by Environment Canada and Health Canada officials, and consideration has been given to implementing them where appropriate.
		Drafting of a renewed <i>Canadian Environmental Protection Act</i> for consideration by Parliament	Environment Canada focused on the improved implementation of the <i>Canadian Environmental Protection Act, 1999</i> and amendments to the enforcement provisions of the <i>Act</i> through the <i>Environmental Enforcement Act</i> (Bill C-16)
		Maintenance of an up-to-date and continually improved <i>Canadian Environmental Protection Act</i> Environmental Registry	Documents are added to the database daily. The information is current. Issues related to security measures were addressed.
		Implementation of a quality management system (QMS)	<i>Canadian Environmental Protection Act, 1999</i> QMS modules continued to be developed, implemented and used.
		Undertaking and coordination of technology research and development	The program generated and maintained science and technology knowledge and tools to support environmentally sound policies, programs (e.g. Environmental Technology Verification), regulations and international activities by the Department.



		Undertaking of compliance promotion activities as required to support new regulations	For each new regulation, a national compliance promotion working group was established, and a compliance strategy, compliance promotion plan and compliance promotion tools were developed and integrated into Environment Canada's QMS for the Department's Environmental Protection business line.
--	--	---	--

\* *Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** The Program Activity aims to provide high-quality information to Canadians, decision-makers and industry pertaining to harmful substances, pollutants and greenhouse gases. Departmental expertise and oversight are provided to assess whether emerging technologies will help industry meet its regulatory obligations. Underlying all of Environment Canada's work is the development and maintenance of a clear and predictable environmental protection regime, compliance promotion and efficient, consistent and transparent regulatory decision-making process.

**Benefits for Canadians:** The Program Activity aims to protect the health of Canadians and their environment by supporting effective risk management decision-making within government by maintaining a clear and predictable environmental protection regime and by providing high-quality information on air pollutants, greenhouse gases and other harmful substances. Through the provision of departmental expertise and oversight, this program helps ensure that federal technology investments offer value for money, optimize environmental benefits and do not have a negative impact on the environment. Environment Canada also works with the finance sector and the academic community to identify research priorities and build knowledge on the links between sustainability performance and business success.

**Performance Analysis:** In 2008-2009, improvements were made to the existing One Window to National Environmental Reporting System to enable more effective data collection from industry for the National Pollutant Release Inventory.


Legislative and regulatory oversight was provided in 2008-2009 by supporting the consistent application of statutory authorities (e.g. the *Canadian Environmental Protection Act, 1999* and the *Species at Risk Act*), advising policy and program managers on instrument choice and design, ensuring standardized and efficient decision-making processes, and undertaking compliance promotion activities as required to support new regulations. For decision-making under Environment Canada's statutory authorities to be as consistent, transparent and predictable as possible, the Department continued to make progress implementing a quality management system for the *Canadian Environmental Protection Act, 1999* and developing one for the *Species at Risk Act*.

Better integration and collaboration with partners on environmental issues and approaches are vital for achieving shared environmental objectives. Environment Canada


participated in the task group of the Canadian Council of Ministers of the Environment that prepared the draft Canada-wide Action Plan for Extended Producer Responsibility (EPR). The Action Plan has as its primary focus the harmonization of EPR programs and a schedule for coordinated federal, provincial and territorial action on identified products and substances through the use of EPR instruments. The Council released the Action Plan for public comment in February 2009.

In 2008-2009, the majority of the Department's sector-based work was aligned with other program work, thus contributing to the achievement of common results in particular program areas, such as substances management, clean air and climate change. Consequently, activities contributing to common results are aligned and managed in a more integrated manner than they had been previously.

**Lessons Learned:** Greater integration and cooperation among the various Environment Canada data collection programs will ensure that information collection is done only once, and is simplified, streamlined and aligned with departmental priorities. The continued implementation of a quality management system for the *Canadian Environmental Protection Act, 1999* and the further development of one for the *Species at Risk Act* will foster increased departmental efficiencies in the development of regulations and other policy instruments that are necessary to implement programs that will protect Canadians and the environment.

Program Activity: Risks to Canadians, their health and their environment from air pollutants and greenhouse gas emissions are reduced					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
152.0	136.4	122.3	622.0	658.5	36.5
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Strategic approaches to manage air pollutants and greenhouse gas emissions effectively reduce risks	Mostly met 	Implementation of a framework to guide the development of industrial-sector regulations, reporting and other complementary measures	<p>Progress was made on the development of a comprehensive air management system through joint work with provinces, industry and non-governmental organizations.</p> <p>The plan to reduce greenhouse gas emissions by 20 percent is on track; however, the economic downturn and the renewed engagement by the new United States administration has required that we fine-tune our approach to climate change policy. Development and implementation of our regulatory approaches have progressed.</p>		

		<p>Science on approaches to manage air pollutants and greenhouse gases informs and supports decision-making</p>	<p>Scientific modelling of the scale and scope of air quality improvements and associated health and environmental benefits that could result from industrial air pollutant emission reductions was provided.</p> <p>In collaboration with Transport Canada and the U.S. Environmental Protection Agency, technical and modelling work was undertaken to assess the contribution of marine emissions to particulate matter, ground-level ozone and acid deposition levels across Canada and the associated impact on human health and the acidification of the environment, including work to support establishment of a maritime Emissions Control Area.</p> <p>In conjunction with Transport Canada, the contribution of on- and off-road transportation to levels of fine particulate matter across Canada, including impacts on human health, was determined.</p>
		<p>Undertaking of international collaboration on air pollutants and greenhouse gas emissions, consistent with Canadian interests</p>	<p>Two international decisions concerning ozone-depleting substances substitutes and the destruction of banks of these substances were negotiated and concluded at the 2008 Meeting of Parties to the Montreal Protocol, as planned.</p> <p>Canada has continued its discussions with the United States on a Particulate Matter Annex to the Air Quality Agreement.</p> <p>A governance structure and project approval guidelines were established for Canadian participants in the Asia-Pacific Partnership on Clean Development and Climate.</p>
<p>Risks from air pollutants and greenhouse gas emissions from industrial sectors are managed</p>	<p>Mostly met</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>Development of regulations and other measures to reduce air pollutants and greenhouse gas emissions from industrial sectors</p>	<p>Progress was made in the development of regulatory approaches to reduce industrial greenhouse gas and air pollutant emissions. In addition, regulations were proposed to limit the release of volatile organic compounds (VOC) into the environment and the <i>VOC Concentration Limits for Automotive Refinishing Products Regulations</i> were published.</p>

Risks from air emissions and greenhouse gas emissions from the transportation sector are managed	<p>Mostly met</p> 	Development of regulations to reduce air pollution from vehicles, engines and fuels	<p>The development of vehicle, engine, fuel and other regulations was advanced in order to maintain alignment of Canadian standards for smog-forming emissions with those of the United States.</p> <p>Final amendments to existing regulations for lead in gasoline were published. Innovative regulatory approaches to renewable fuels and to vehicle tailpipe emissions of greenhouse gases were developed.</p>
--	---	---	--

\* *Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** Program work contributing to the Program Activity's results focuses on developing an integrated, sector-based approach to regulating air pollutants and controlling greenhouse gas emissions, strengthening international cooperation (particularly with the United States), and promoting science-based approaches to inform the development of new standards and regulations.

**Benefits for Canadians:** In 2008-2009, Environment Canada developed an integrated, sector-based approach to regulating air pollutants and controlling greenhouse gas emissions, raised awareness, promoted activities and programs, and developed instruments for Canadians to reduce emissions and pollutants from vehicles, engine fuels and consumer products. The overall benefits for Canadians from this work were knowledge of Canada's greenhouse gas and air pollutant emissions, and the development and implementation of measures, including regulations, to reduce greenhouse gas and air pollutant emissions in the most effective way in all key sectors of the economy so that Canadians and the environment are protected from the harmful effects of air pollutants and greenhouse gas emissions.

**Performance Analysis:** Progress was made in developing and implementing the Regulatory Framework for Industrial Greenhouse Gas Emissions, including the complementary offset system, and the infrastructure to support the system. The plan to reduce emissions by 20 percent, from 2006 levels, by 2020 is on track. However, the economic downturn and the renewed engagement by the new United States administration has required that we fine-tune our approach to climate change policy.

The Department worked intensively with affected sectors, provinces and non-governmental organizations on the development of a comprehensive air management system, including an approach to national regulations of industrial emissions of air pollutants consistent with the *Canadian Environmental Protection Act, 1999*.

The Department participated actively in federal delegations to ensure an effective global regime to tackle climate change that balances environmental protection and economic prosperity, has a long-term focus, supports the development and deployment of clean technologies, supports constructive and ambitious global action, and includes commitments from all major economies.



The Department worked closely with the United States to protect the health of Canadians and the environment by reducing transboundary flows of air pollution. Canada is a Party to the United Nations Convention on Long-range Transboundary Air Pollution and participates actively at an international level to address air quality globally.

**Lessons Learned:** A comprehensive integrated approach to regulating air pollutants and controlling greenhouse gases includes a wide range of activities spread across departments and that face constant changes in circumstances and priorities. These changes reinforce the need for up-front horizontal strategic planning, including contingency and risk management planning. It is critical to be able to quickly re-direct efforts and resources to adjust to fast changing priorities, strong coordination, communication, monitoring and flexibilities within Environment Canada and with Central Agencies and other departments.

## Strategic Outcome 4: Sustainable urban development and infrastructure renewal in the Toronto Waterfront area

Effective October 30, 2008, the authority for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative and Harbourfront Centre Funding Program was transferred from the Minister of the Environment to the Minister of Finance. The Strategic Outcome involves two separate but linked contribution programs related to the Toronto Waterfront: the Toronto Waterfront Revitalization Initiative and the Harbourfront Centre Funding Program. These initiatives support the Government outcomes of **strong economic growth** and **a vibrant Canadian culture and heritage**. The federal Toronto Waterfront Revitalization Initiative Secretariat leads policy development and program management on behalf of the federal government for both contribution programs, as follows.

**Toronto Waterfront Revitalization Initiative:** The Toronto Waterfront Revitalization Initiative (TWRI) is an infrastructure and urban renewal initiative designed to contribute to the sustainable urban development of Toronto's waterfront area. Its goals include positioning Canada, Ontario and Toronto in the new economy, thereby ensuring Canada's continued success in the global economy, and increasing economic growth and development opportunities. Given the intrinsic links between economic, social and environmental health, the objectives also include enhancing the quality of life in Toronto and encouraging sustainable urban development.



The purpose of the TWRI is to revitalize the Toronto waterfront area through investments in both traditional infrastructure, such as local transportation and sewers, and urban development projects, such as parks, green spaces, tourism-related facilities and the rebirth of underused post-industrial areas. It is expected that investments in these areas will result in both social and economic benefits for the Toronto region.

Federal investment in the TWRI flows through a contribution program with the Toronto Waterfront Revitalization Corporation (TWRC), also known as Waterfront Toronto, a not-for-profit corporation established to oversee the revitalization of the waterfront area. Waterfront revitalization projects are funded through unilateral, bilateral or trilateral contribution agreements between one or more of the three levels of government and the TWRC.


**Harbourfront Centre Funding Program:** The Harbourfront Corporation, operating as Harbourfront Centre, is a not-for-profit, provincially incorporated organization that was created in 1990 to manage cultural and educational programming activities. Harbourfront Centre is responsible for operating four key hectares of Toronto's waterfront area on behalf of the public, and managing and programming for all the public facilities on the site. The Centre's mission is "to nurture the growth of new cultural expression, stimulate Canadian and international interchange and provide a dynamic, accessible environment for the public to experience the marvels of the creative imagination."

In 2006, the Harbourfront Centre identified a shortfall in its base operational funding. The federal government, through the Harbourfront Centre Funding Program, entered into a multi-year contribution agreement with the Centre for \$25 million to cover this shortfall, allowing it to remain operational.

The funding provides a stable foundation for Harbourfront Centre's administration and operations. It facilitates management's ability to leverage funding from other government and corporate sources as well as its ability to pursue other revenue-generating strategies, which ensures ongoing community access to the Centre's cultural, recreational and educational facilities.

Program Activity: Toronto Waterfront Revitalization Initiative					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
87.1	88.2	79.5	12	14.4	2.4
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators <sup>8</sup>	2008-2009 Performance Summary		
Increased accessibility to and usage of the Toronto waterfront area	Mostly met 	Square metres of recreation / commercial space	Though requests from the Toronto Waterfront Revitalization Corporation (TWRC) for federal TWRI funds were slower than anticipated, the completed projects and those currently under way have provided increased public accessibility to and usage of the Toronto waterfront area, revitalized urban infrastructure, and improved environmental management of the Toronto waterfront area. For example, several large public spaces and parks were completed in 2008, including the Spadina Wave Deck along the Toronto waterfront and the Cherry Beach Transitional Sports Fields on a brownfield site. The general public is now using both of these well-publicized projects, and at least three more public space and recreational projects are scheduled to open by the summer of 2009.		
		New public transit capacity			
		Number of affordable and other residential housing units			
Revitalized urban infrastructure	Mostly met 	Square metres of recreation space			
		Number of hectares of parklands and green space			
		New public transit capacity			
		Square footage and value of residential and commercial space			

<sup>8</sup> For a detailed list of performance indicators for the Program Activity, see the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*.

Improved environmental management of the Toronto waterfront area	Mostly met 	Number of hectares of land/parklands and green space	
		Number of LEED-certified building units	

*\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.*

**Program Activity Summary:** The main objectives of this Program Activity are program management and coordination of the federal contributions towards infrastructure, parks, recreation and green spaces, for the renewal and revitalization of Toronto's waterfront area.

**Benefits for Canadians:** The TWRI has already produced benefits for Canadians even though the majority of the federally funded projects carried out thus far under this program have focused on planning, design, environmental assessment and land restoration, rather than capital construction. While it may be too early in the life of the program to measure the extent to which the TWRI has resulted in significant economic benefits, the labour requirements of TWRI projects have benefited numerous Canadian workers and businesses through new employment opportunities and demand for material and supplies.

Work was ongoing on a number of federally funded projects in 2008-2009. Several large public spaces and parks were completed in 2008:

- the Spadina Wave Deck, a 700-metre-square undulating wood pedestrian deck, the completion of which created 2,500 square metres of new aquatic habitat
- the Cherry Beach Transitional Sports Fields in the Port Lands district, which involved the construction of two regulation sports fields on a brownfield site.

Taken together, these projects provide increased public accessibility to and use of the waterfront area, a revitalized urban infrastructure and improved environmental management of the waterfront area.

**Performance Analysis:** The TWRI met most of the expected results set out in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*, though the bulk of the construction work is being carried out during the remainder of the TWRI, currently slated to sunset on March 31, 2011. As noted in the section above, there is an increase in the accessibility to the waterfront area as a result of federal participation in the TWRI, and more projects to improve accessibility are planned or under way.

The Environment Canada-initiated evaluation of federal participation in the TWRI, which received departmental approval in July 2008, concluded that the federal TWRI Secretariat appeared to demonstrate value for money, even though requests from the Toronto



Waterfront Revitalization Corporation (TWRC) for federal TWRI funds were slower than expected. The evaluation report noted the demonstrated need for federal participation in the TWRI.

The evaluation concluded that project deadlines not being met was the result of a number of factors, including underestimation by the Toronto Waterfront Revitalization Corporation of the length of time required to complete projects. Further, multi-governmental funding agreements are inherently complex, requiring significant time. A challenge for the Corporation has been addressing the program requirements of the three government funders, each with its own funding management regime. Projects have also involved extensive stakeholder and public consultations.

In addition, the evaluation found the following:

- The federal TWRI Secretariat took sound environmental approaches to revitalization. The TWRI has fostered greater community awareness and participation in waterfront planning and implementation.
- TWRI activities were well coordinated through the Operations Working Group, led and chaired by the federal TWRI Secretariat, although the Intergovernmental Steering Committee was not generally seen as an effective governance body.
- While the use of a contribution program to deliver TWRI funding has allowed for federal oversight of that funding, the contribution program has been perceived as administratively challenging.

**Lessons Learned:** The federal TWRI Secretariat has been implementing the four recommendations set out in the evaluation report. It also continues to follow the Management Action Plan that stemmed from a 2005 project audit. An external audit of the Western Beaches Watercourse Facility and an internal desk audit of the Port Lands Preparation Contribution Agreement were carried out in 2008-2009, as per the annual federally led tri-governmental audit plan.

The federal TWRI Secretariat has taken action on a variety of fronts to address the four recommendations stemming from the evaluation, including the following:

- Funding has been set aside in the TWRI budget envelope to cover the costs associated with work around expected outcomes, and the federal TWRI Secretariat has been developing tools to measure relevant performance data.
- The federal TWRI Secretariat has been working with TWRC officials on providing enhanced governance flexibility to efficiently continue the delivery of the TWRI. It has also been coordinating with the TWRC and other orders of government to ensure federal funding is strategically allocated to projects that can be completed prior to the program's March 31, 2011, sunset date.
- The appropriateness of the \$10 million threshold on federal contribution agreements was examined and a decision was made to retain it. Currently, the federal TWRI Secretariat uses a theme-based approach as appropriate when seeking federal funding.

- The federal TWRI Secretariat worked successfully with the TWRC and other orders of government to remove unnecessary indemnification clauses from the contribution agreement template.

Program Activity: Harbourfront Centre Funding Program					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
5.0	5.0	5.0	0	0	0
Expected Results	2008-2009 Performance Status rating *	Performance Indicators	2008-2009 Performance Summary		
Stable foundation for Harbourfront Centre administration and operations	Met all ■	Preservation of Harbourfront Centre as a going concern	Harbourfront Centre spent 100 percent of the \$5 million federal contribution it received on Site Operating Costs, Salaries and Benefits, Sponsorship and Marketing, Administrative Costs, and Capital Assets. The Harbourfront Centre remained open, providing community and cultural programming for the general public in Toronto's waterfront area.		
		Support for fixed operational and maintenance costs			
Ongoing community access	Met all ■	Ongoing community access to the Harbourfront Centre site and its capital facilities			

\* Performance status ratings definitions are provided on page 11.

**Program Activity Summary:** The Program Activity provides support to the Harbourfront Centre to cover its operational costs to facilitate the organization's ability to leverage funding from other governments and pursue other revenue-generating strategies.

**Benefits for Canadians:** Federal funding allows Harbourfront Centre to provide the general public with continued access to cultural, recreational and educational programs and activities. This funding assisted the Harbourfront Centre in covering its fixed operational costs and is facilitating its efforts to leverage funding from other levels of government and pursue other revenue-generating strategies that allowed the organization to provide the general public with continued access to cultural, recreational and educational programs and activities on the Toronto waterfront.

Harbourfront Centre provides a vast array of arts and culture programming for all ages year-round, including in the areas of visual arts, crafts, literature, music, dance and theatre. There are more than 12 million visits per year to the 4-hectare site and Harbourfront Corporation contributes more than \$132 million to the local economy annually. More detailed information is available on the Harbourfront Corporation website.

**Performance Analysis:** The Harbourfront Centre Funding Program fulfilled the planned results set out in Environment Canada's *2008-2009 Report on Plans and Priorities*, providing a stable foundation for Harbourfront Centre's administration and operations, and ongoing community access to the site and capital facilities. Harbourfront Centre spent all of the \$5 million federal contribution it received in 2008-2009, and remained open, providing community and cultural programming for the general public in Toronto's waterfront area.

**Lessons Learned:** The 2009-2010 Risk-based Monitoring and Audit Plan for the Harbourfront Centre Funding Program has established a baseline for project monitoring and a justification for resources to be targeted to this activity. The plan will also guide audit activities for the program and includes one desk audit per year. The Harbourfront Centre Funding Program is considered to be low risk.

## Section III: Supplementary Information

### Financial Highlights

The financial highlights presented within this *Departmental Performance Report* are intended to serve as a general overview of Environment Canada's financial position and operations. The detailed unaudited departmental financial statements can be found on Environment Canada's website.

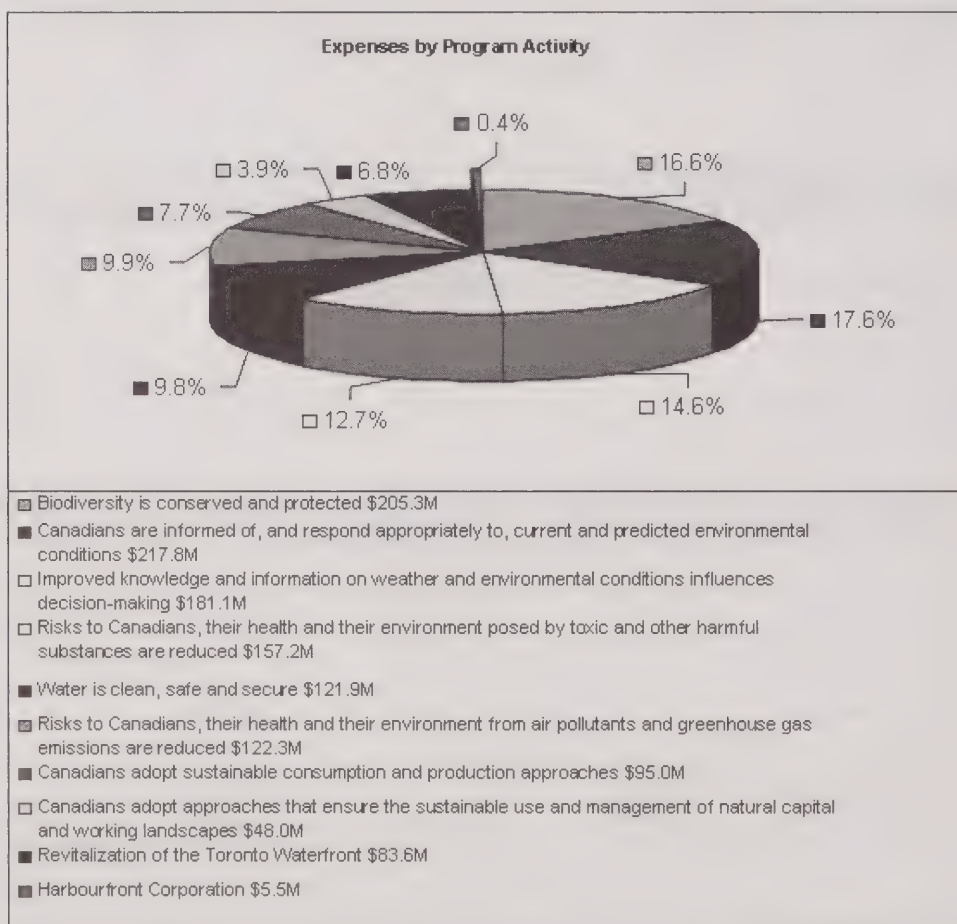
Environment Canada's unaudited financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles and, therefore, are different from appropriations-based reporting, which is reflected in Sections I and II of this report. Sections I and II are prepared on a modified cash basis, and not an accrual basis. A reconciliation between Parliamentary Appropriations used (*modified cash basis*) and the Net Cost of Operations (*accrual basis*) is set out in Notes 2 and 3 of Environment Canada's unaudited financial statements at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

<b>Condensed Statement of Operations</b>				
At End of Year (March 31, 2009) (000s)		% Change	2009	2008
EXPENSES				
Total Expenses	18%		\$ 1,237,755	\$ 1,050,121
REVENUES				
Total Revenues	1.5%		(81,239)	(80,071)
NET COST OF OPERATIONS		19%	\$ 1,156,516	\$ 970,050

<b>Condensed Statement of Financial Position</b>				
At End of Year (March 31, 2009) (000s)		% Change	2009	2008
ASSETS				
Total Assets	5%		\$ 374,720	\$ 355,251
TOTAL	5%		374,720	355,251
LIABILITIES				
Total Liabilities	-1%		503,719	507,892
EQUITY				
Total Equity of Canada	15%		(128,999)	(152,641)
TOTAL	5%		\$ 374,720	\$ 355,251



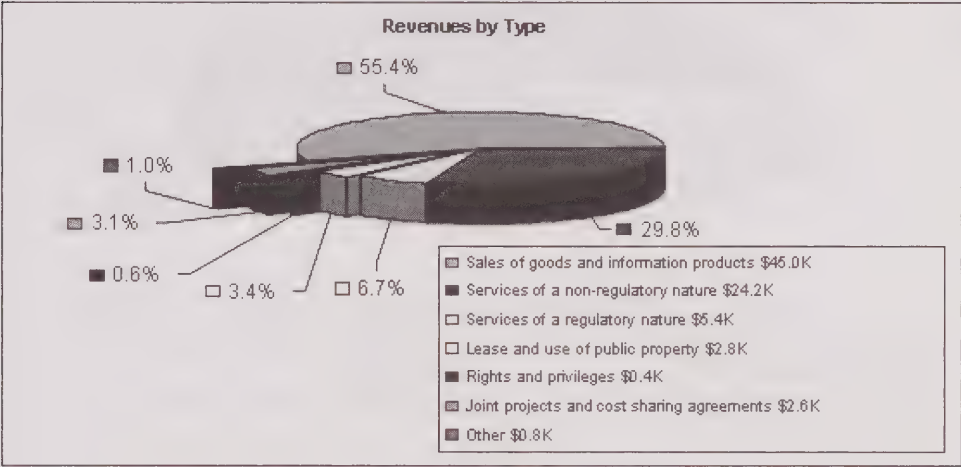
Total Departmental expenses have increased by \$188 million or 18 percent from \$1,050 million in 2007-2008 to \$1,238 million in the current year. This increase (approximately \$109 million) is attributable in large part to increases in corporate internal services. This includes a year-over-year increase in employee benefits (\$30 million) and a further \$9.5 million increase in services provided without charges. Corporate services expenditures are reallocated to all program activities in a manner consistent with previous years. Other increases (approximately \$80 million) in total expenses are attributable to increases in direct program activities and costs (e.g. expenses in support of the hydrometric program that are recovered from provincial governments; and incremental expenditures in the Enforcement program, the Chemicals Management Plan, Clean Air Regulatory Agenda and Vehicle Scrappage, among others). In addition, the Toronto Waterfront Revitalization Initiative expenses increased by \$40 million and relate almost exclusively to contribution payments.



See Note 4 - Expenses to the departmental financial statements at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

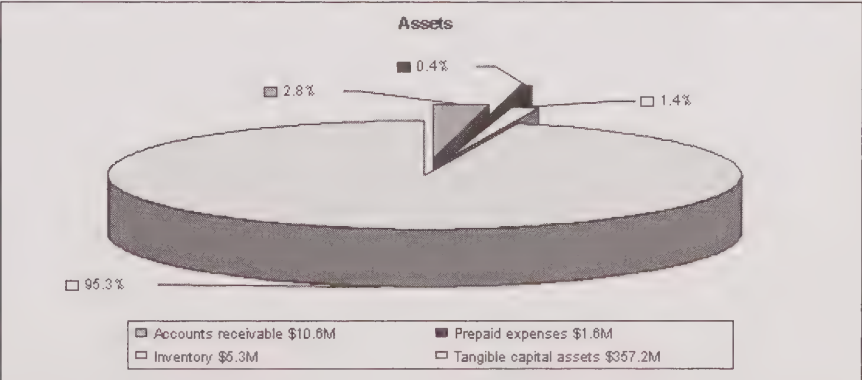
Total revenues amounted to \$81.2 million for 2008-2009. The majority of the revenue was derived from Environment Canada activities under the “Canadians are informed of, and respond appropriately to, current and predicted environmental conditions” Program Activity.

Major revenue items include ocean disposal permit applications, hydraulics laboratory, and ocean disposal monitoring fees. Environment Canada has had a significant increase in internal revenues from other government departments generated from interdepartmental agreements (i.e. Transport Canada and Canadian Space Agency in the Atmospheric Science program). Environment Canada has also had increased revenue from its Upper Air Program at Eureka.



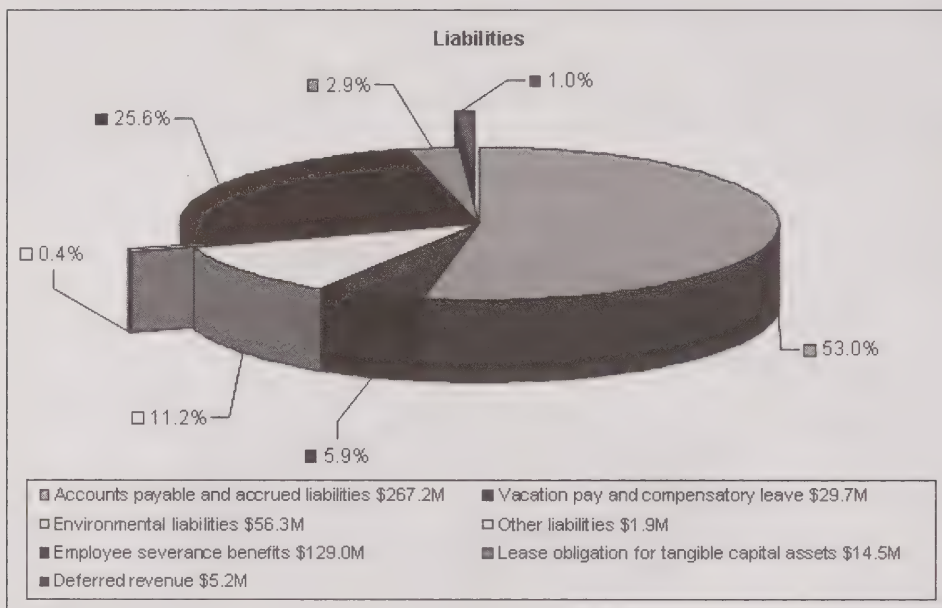
See Note 5 - Revenues to the departmental financial statements at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

The increase in assets is mainly due to an increase in net book value of tangible capital assets of \$16.1 million (from \$341.1 million in 2007-2008 to \$357.2 million in 2008-2009), which is the net result of acquisitions of \$50.8 million, net disposals and write-offs of \$1.2 million and amortization totalling \$33.4 million.



See Notes 6 and 7 - Accounts receivable and advances; and Tangible Capital Assets to the departmental financial statements at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

Total liabilities were \$503.7 million at the end of 2008-2009, a decrease of \$4.2 million (1 percent) from the previous year's total liabilities of \$507.9 million. The Accounts Payable and Accrued Liabilities, while showing a decrease of \$30 million from 2007-2008, continue to represent the largest component of liabilities at \$267.2 million or 53 percent of total liabilities. Severance benefits, on the other hand, show an increase of \$25 million over last year.



See Notes 8 through 12 to the departmental financial statements at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

## Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008-2009 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp).

Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 2: User Fees and External Fees

Table 3: Details on Project Spending

Table 4: Status Report on Major Crown Projects \*

Table 5: Details on Transfer Payment Programs

Table 6: Up-Front Multi-Year Funding (formerly Foundations [Conditional Grants])

Table 7: Horizontal Initiatives

Table 8: Sustainable Development Strategy

Table 9: Green Procurement

Table 10: Response to Parliamentary Committees and External Audits

Table 11: Internal Audits and Evaluations

\* A "major Crown project" is any project that costs more than \$100 million and is considered high risk. Environment Canada does not currently have such a project.



## **Other Items of Interest**

The following information is part of Environment Canada's Supplementary Information to the 2008-2009 *Departmental Performance Report* (DPR).

Strategic Integration and Corporate Services, Management Accountability Framework and Indicators of Environmental Sustainability are introduced as *Other Items of Interest* in the following section, while detailed performance information on each item can be found on the Department's website at [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_e.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_e.htm).

### **Strategic Integration and Corporate Services (Internal Services)**

Clear, consistent and integrated departmental policy advice, coordinated interactions with partners and stakeholders, and effective communication all help Environment Canada deliver on its mandate and commitments. The Department continues to make significant efforts to reposition its corporate services to better support results-based management and achieve value for money for Canadians.

In October 2008, Environment Canada's management team brought together the enabling functions of Strategic Integration and Corporate Services under the heading of Internal Services in response to the revised Profile of the Government of Canada's Internal Services categories. For more information on the revised categories for Internal Services, go to the Treasury Board of Canada Secretariat website. Starting with the Main Estimates for the 2009-2010 fiscal year, Internal Services will be shown as a distinct Program Activity.

Detailed information on this item can be found in the document entitled "Other Items of Interest", available electronically on Environment Canada's website.

### **Management Accountability Framework (MAF)**

In the Round VI (2008-2009) Management Accountability Framework (MAF) Assessment, Environment Canada maintained a similar level of performance compared to the previous year, receiving 2 "Strong", 11 "Acceptable", and 8 "Opportunity for Improvement" ratings. Environment Canada recognizes the need to bring about sustained improvement and to proactively demonstrate its capacity to build on successes and lessons learned through its departmental MAF Action Plan. The annual MAF Action Plan addresses departmental priorities linked to MAF, including areas rated as "Opportunity for Improvement," and management areas where the Department has performed well but continues to strive for excellence.

Detailed information on this item can be found in the document entitled "Other Items of Interest" available electronically on Environment Canada's website.

## Indicators of Environmental Sustainability

Environment Canada, Statistics Canada and Health Canada are working together to further develop and communicate national environmental indicators of air quality, greenhouse gas emissions and freshwater quality. These indicators are reported in the Canadian Environmental Sustainability Indicators (CESI).<sup>9</sup>

While some trends are declining in the context of the subject areas in which they apply, determining the overall status of these areas based solely on current and limited indicators is inherently difficult. These indicators provide instead a proxy of overall status with respect to these areas, as can best be determined at this time. The indicators are, however, continually being refined and updated so that they better represent what they are intended to measure for use by both policy makers and the public.

Also, CESI brings together environmental information from federal, provincial and territorial governments, which share responsibility for environmental management in Canada. Consequently, the trends and values of these indicators are not solely attributable to Environment Canada's actions, but indicative of the environmental results achieved collectively by various levels of government as per their responsibilities for the environment.

The table below provides an overview of CESI and other measurements for key indicators of environmental sustainability.

Trend	Indicator	Overview
Declining ▼	Biodiversity <sup>10</sup>	The Committee on the Status of Endangered Wildlife in Canada is a group of experts that determines which wildlife species are in danger of disappearing from Canada. In May 2009, the group reassessed the status of 226 of the 585 at-risk species. Only 13 percent (30 species) of the 226 species re-assessed have improved status either no longer at risk or are in a lower risk category. The status of 27 percent (62 of those species) worsened and 59 percent (134 species) did not show improvement.
Declining ▼	Air quality	Ground-level ozone, a key component of smog, can harm human health, including causing lung and respiratory problems. Nationally, human exposure to ground-level ozone levels increased 13 percent between 1990 and 2007, and increased 2 percent from 2006 to 2007.
No Trend —	Freshwater quality	The ability of Canada's lakes, rivers and streams to support aquatic life has been evaluated as a way of measuring water quality and the impacts of water pollution. Of the 154 representative sites monitored across Canada from 2005 to 2007, freshwater quality was rated as "excellent" at 6 percent of the sites. It was rated as "good" at 34 percent, "fair" at 42 percent, "marginal" at 14 percent, and "poor" at 4 percent.

<sup>9</sup> Environment Canada, *Canadian Environmental Sustainability Indicators* [www.ec.gc.ca/indicateurs-indicators/](http://www.ec.gc.ca/indicateurs-indicators/)

<sup>10</sup> Biodiversity is not included in CESI. Information on this indicator of environmental sustainability is available on the Committee on the Status of Endangered Wildlife in Canada's website.

Trend	Indicator	Overview
Declining ▼	Greenhouse gas emissions	Greenhouse gas emissions trap heat in the atmosphere and warm the planet. The results of this warming include rising sea levels and more frequent severe storms and heat waves. Canada's greenhouse gas emissions increased by 26 percent between 1990 and 2007. Emissions in 2007 were 4 percent higher than in 2006 and set a new peak for emission levels—0.8 percent higher than the previous peak in 2004.
Increasing ▲	Protected areas <sup>11</sup>	Protected areas, such as the boreal forest or an ocean shelf, are lands or waters where human activity is limited and conservation is ensured for habitats and natural landscapes. In 2009, 9.4 percent of Canada's landmass and about 0.6 percent of Canada's marine territory were under protection. There has been an almost 90 percent increase in the overall area protected since 1990.
<b>Legend</b>		
▲	Improving performance	
—	No definitive trend noted at this time (due to a lack of trend data, relatively stable performance and trends, or multiple measures with opposing trends)	
▼	Declining performance	

Detailed information on this item can be found in the document entitled “Other Items of Interest” available electronically on Environment Canada’s website.

<sup>11</sup> “Protected Areas” is a new indicator that will be included in the upcoming CESI 2009 report.







<sup>12</sup> Les aires protégées constituent un nouvel indicateur qui sera inclus dans le prochain rapport 2009 sur les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement.

L'information détaillée relative aux Autres sujets d'intérêt peut être consultée sur le site Internet d'Environnement Canada.

Tendance	Indicateur	Aperçu	Légende	
			▲	▼
Diminution	Emissions de gaz à effet de serre	Les émissions de gaz à effet de serre piègent la chaleur dans l'atmosphère et réchauffent la planète. Les résultats de ce réchauffement comprennent l'élévation du niveau de la mer et l'augmentation de la fréquence des tempêtes violentes et des vagues de chaleur. Les émissions de gaz à effet de serre au Canada ont augmenté de 26 pourcent entre 1990 et 2007. Les émissions en 2007 étaient supérieures de 4 pourcent par rapport à celles de 2006 et ont atteint un nouveau sommet d'émission—0,8 % de plus que le sommet précédent en 2004.	▲	Augmentation
	Aires protégées <sup>12</sup>	Les aires protégées, notamment la forêt boréale ou la plateforme continentale, sont des terres ou des eaux où l'activité humaine est limitée et où la conservation est assurée pour les habitats et les paysages naturels. En 2009, 9,4 pourcent de la masse continentale du Canada et environ 0,6 pourcent du territoire marin du Canada étaient sous protection. Depuis 1990, l'aire protégée globale a augmenté de presque 90 pourcent.	—	Augmentation du rendement tendances, aux tendances et rendements remarquée en ce moment (à cause du manque de données sur les tendances contrastes)
			▲	Diminution du rendement

## Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement

Environnement Canada. Statistique Canada et Santé Canada travaillent ensemble pour élaborer et communiquer des indicateurs environnementaux nationaux sur la qualité de l'air, les émissions de gaz à effet de serre et la qualité de l'eau. Ces indicateurs sont diffusés dans les Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE)<sup>10</sup>.

Bien que certaines tendances soient en déclin dans le contexte des domaines dans lesquels ils s'appliquent, déterminer l'état global de ces domaines en n'observant que les indicateurs actuels et limites est intrinsèquement difficile. Ces indicateurs ne présentent en fait qu'une approximation de l'état général quant à ces domaines, selon la meilleure détermination possible en ce moment. Les indicateurs continuent cependant d'être raffinis et mis à jour afin qu'ils représentent mieux ce qu'ils sont destinés à mesurer pour l'utilisation qui en est faite par les décideurs politiques et le public.

De plus, ICDE recueille l'information environnementale des paliers de gouvernement fédéral, provinciaux, et territoriaux qui partagent la responsabilité de la gestion environnementale au Canada. En conséquence, les tendances et les valeurs de ces indicateurs ne sont pas seulement attribuables aux activités d'Environnement Canada; ils sont la preuve des résultats environnementaux obtenus collectivement par plusieurs gouvernements en tant que leur responsabilité pour l'environnement.

Le tableau suivant donne un aperçu des dernières mesures pour les principaux indicateurs de durabilité de l'environnement.

Tendance	Indicateur	Aperçu
▲ Diminution	Biodiversité <sup>11</sup>	Le Comité sur la situation des espèces en péril au Canada est un groupe d'experts qui détermine quelles espèces sauvages sont en voie de disparition au Canada. En mai 2009, le groupe a réévalué l'état de 226 espèces parmi les 585 espèces en danger. Seulement 13 pourcent (30 espèces) des 226 espèces réévaluées ne sont plus en danger ou font partie d'une catégorie à moindre risque. L'état de 27 pourcent (62 de ces espèces) s'est aggravé et celui de 59 pourcent (134 espèces) ne démontre pas d'amélioration.
▲ Diminution	Qualité de l'air	Lozone troposphérique, un composant clé du smog, peut nuire à la santé de l'homme et causer des problèmes pulmonaires et respiratoires. À l'échelle nationale, l'exposition de l'homme à l'ozone troposphérique a augmenté de 13 pourcent entre 1990 et 2007 et de 2 pourcent entre 2006 et 2007.
Aucune tendance	Qualité de l'eau douce	La capacité des lacs, fleuves et cours d'eau canadiens de favoriser la vie aquatique a été considérée comme une manière d'évaluer la qualité de l'eau et les répercussions de la pollution de l'eau. Sur les 154 sites représentatifs surveillés au Canada entre 2005 et 2007, la qualité de l'eau douce a été jugée « excellente » dans 6 pourcent des sites. Elle a été jugée « bonne » dans 34 pourcent des sites, « moyenne » dans 42 pourcent, « médiocre » dans 14 pourcent et « mauvaise » dans 4 pourcent des sites.

<sup>10</sup> Environnement Canada, Canadian Indicators of Environmental Sustainability :

<sup>11</sup> [www.ec.gc.ca/indicators-indicateurs](http://www.ec.gc.ca/indicators-indicateurs)

La biodiversité n'est pas incluse dans les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement. L'information relative à cet indicateur de durabilité environnementale est disponible sur le site Internet du Comité sur la situation des espèces en péril au Canada.

## **Autres sujets d'intérêt**

Les renseignements suivants font partie de l'information supplémentaire d'Environnement Canada pour le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2008-2009.

Les Activités d'intégration stratégique, les Activités des services ministériels et de gestion ministérielle, le Cadre de responsabilisation de la gestion et les Indicateurs de durabilité de l'environnement sont placés sous la rubrique *Autres sujets d'intérêt* de la section suivante; l'information détaillée du rendement pour chaque item se trouve sur le site Internet du Ministère à l'adresse : [www.ec.gc.ca/dpr-rtp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rtp/index_f.htm).

## **Intégration stratégique et Services ministériels et de gestion ministérielle (Services internes)**

Des conseils stratégiques ministériels clairs, cohérents et intégrés, des interactions coordonnées avec les partenaires et les intervenants ainsi qu'une communication efficace permettent à Environnement Canada de remplir son mandat et de respecter ses engagements. Le Ministère poursuit des efforts importants pour repositionner ses services afin de mieux soutenir la gestion axée sur les résultats et d'offrir l'optimisation des ressources aux Canadiens.

En octobre 2008, l'équipe de gestion d'Environnement Canada a rassemblé les fonctions habilitantes Intégration stratégique et Services ministériels sous la rubrique des services internes en réponse à la révision des catégories des services internes du profil du gouvernement du Canada. Pour en savoir plus sur la révision des catégories des services internes, consultez le site Internet du Conseil du Trésor du Canada. Dès le budget principal des dépenses de l'exercice 2009-2010, les services internes apparaîtront comme une activité de programme distincte.

L'information détaillée relative au rendement des activités des services internes en 2008-2009 peut être consultée sur le site Internet d'Environnement Canada.

## **Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)**

Dans l'évaluation de la Ronde VI (2008-2009) du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), Environnement Canada a conservé un niveau de rendement semblable à celui de l'exercice précédent : elle a reçu deux notes « excellent », onze notes « acceptable » et huit notes « possibilité d'amélioration ». Environnement Canada reconnaît la nécessité de s'améliorer continuellement et admet devoir démontrer de façon proactive sa capacité à tirer parti de ses réussites et des leçons apprises grâce au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux qui réalise les priorités ministérielles, y compris les domaines notés « possibilité d'amélioration » et les domaines de gestion dans lesquels le Ministère a eu un bon rendement mais où il continue à viser l'excellence.

On peut trouver des renseignements détaillés sur cette question à la section des Autres sujets d'intérêt sur le site Internet d'Environnement Canada.



Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 est disponible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : [www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp).

Tableau 1 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Tableau 2 : Frais d'utilisation/frais externes

Tableau 3 : Renseignements sur les dépenses de projets

Tableau 4 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État \*

Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert

Tableau 6 : Financement pluriannuel initial (intitulé antérieurement Fondations

[subventions conditionnelles])

Tableau 7 : Initiatives horizontales

Tableau 8 : Stratégie de développement durable

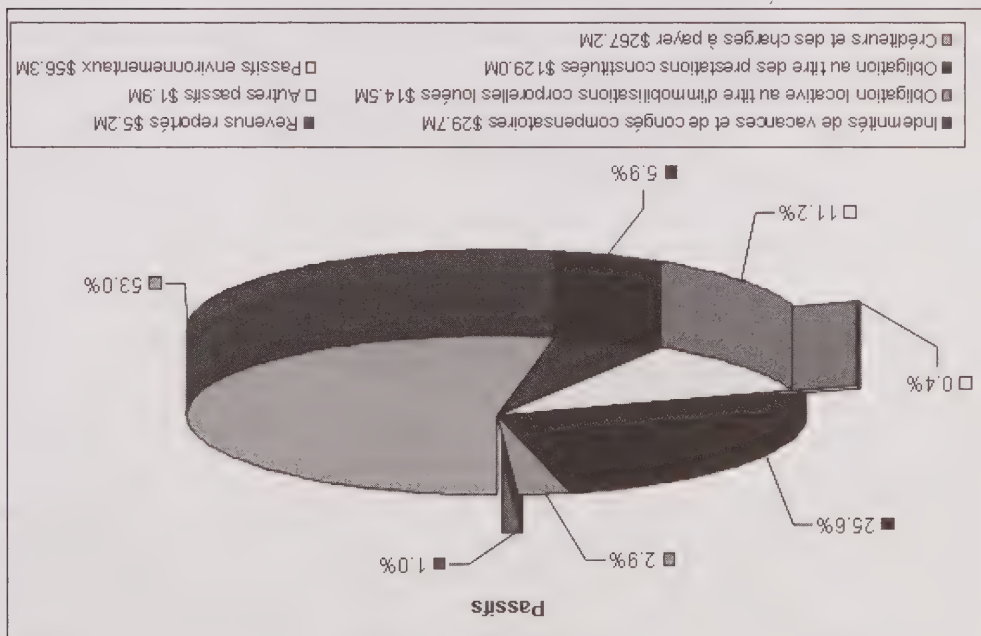
Tableau 9 : Achats écologiques

Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Tableau 11 : Vérifications internes et évaluations

\* *Un projet majeur de l'État est un projet de plus de 100 millions de dollars et qui est considéré comme comportant des risques élevés. Environnement Canada ne réalise pas, actuellement, de tels projets.*

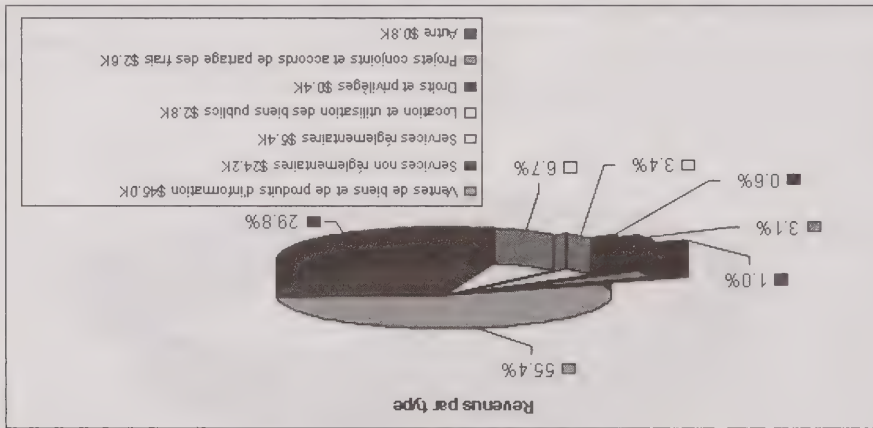
Le passif total était de 503,7 millions de dollars à la fin de l'exercice 2008-2009, soit une diminution de 4,2 millions de dollars (1 pourcent) comparativement à celui de l'année précédente, qui était de 507,9 millions de dollars. Les comptes créditeurs représentaient la majeure portion du passif, soit 267,2 millions de dollars ou 53 pourcent du passif total. Par ailleurs, les prestations de cessation de fonction ont montré une croissance de 25 millions de dollars au cours de l'année passée.



Voir les notes 8 à 12 - États financiers du Ministère à [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_f.htm).

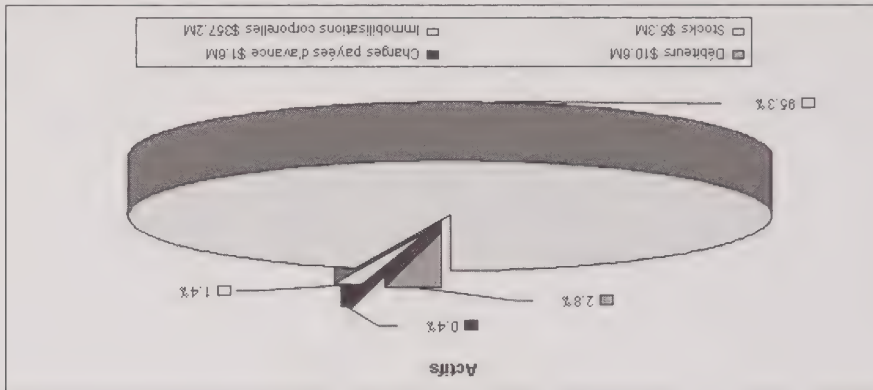
Les revenus totaux se sont chiffrés à 81,2 millions de dollars en 2008-2009, dérivés, pour la plupart, des revenus provenant des activités d'Environnement Canada sous l'Activité de programme « Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien ».

Les items majeurs de revenus comprennent les demandes de permis pour le rejet en mer, les laboratoires hydrauliques, les frais de surveillance des rejets en mer. Environnement Canada a eu une augmentation importante de revenus internes en provenance d'autres ministères gouvernementaux; ces revenus sont générés grâce à des accords interministériels (p.ex. Transport Canada et l'Agence spatiale canadienne dans le Programme des sciences de l'atmosphère). Environnement Canada a aussi connu une augmentation de revenus grâce à son Programme sur l'atmosphère supérieure d'Eureka.



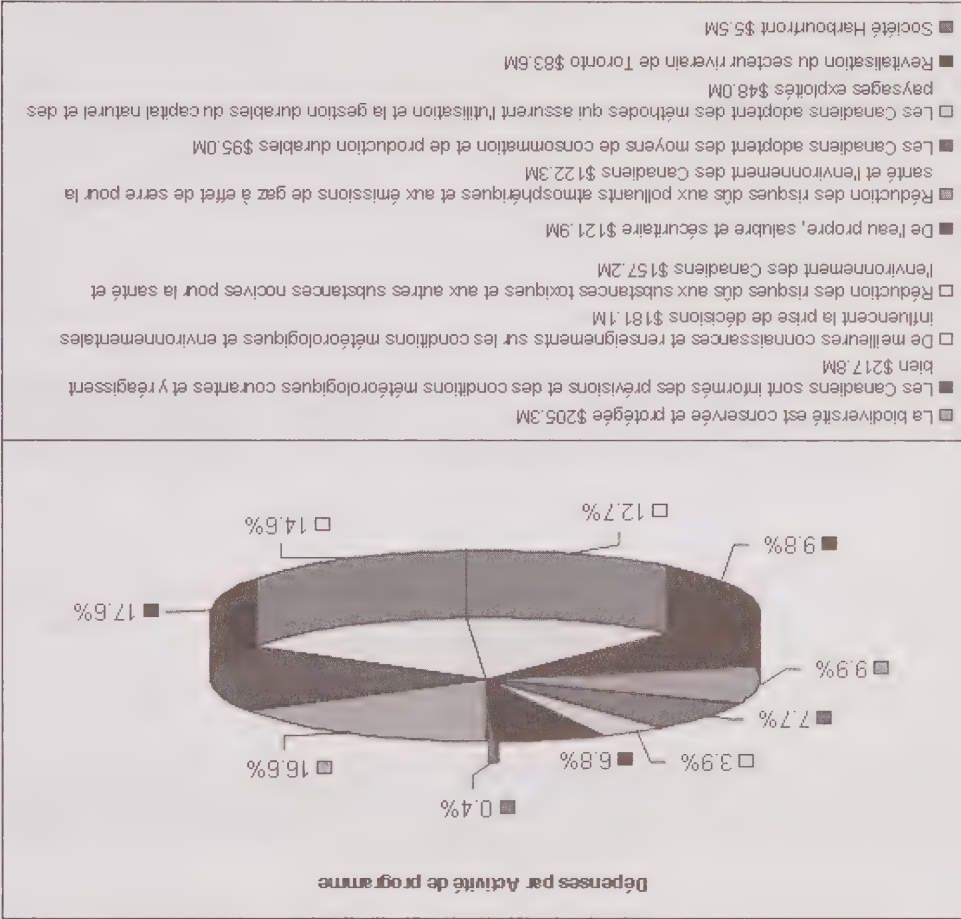
Voir la note 5 - Revenus attribués aux états financiers du Ministère à [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_f.htm).

La croissance des actifs est principalement due à l'augmentation de la valeur comptable nette des immobilisations corporelles de 16,1 millions de dollars : (de 341,1 millions de dollars en 2007-2008 à 357,2 millions en 2008-2009). C'est le résultat net des acquisitions de 50,8 millions, des disponibles nets et des valeurs encaissables de 1,2 million, et des amortissements totalisant 33,4 millions de dollars.



Voir les notes 6 et 7 - Comptes recevables et avances; immobilisations corporelles aux états financiers du Ministère à [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_f.htm).

Voir note 4 - Dépenses attribuées aux états financiers du Ministère à [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_f.htm).



Le total des dépenses ministérielles a augmenté de 188 millions de dollars, ou 18 %, passant de 1 050 millions de dollars en 2007-2008 à 1 238 millions de dollars pour l'année en cours. Cette augmentation (environ 109 millions de dollars) est attribuable en grande partie à des augmentations des services internes du Ministère. Cela comprend une augmentation, d'une année à l'autre, des avantages sociaux (30 millions de dollars) et une autre augmentation de 9,5 millions de dollars dans les services fournis gratuitement. Les dépenses des services du Ministère sont réaffectées à toutes les activités de programme d'une manière cohérente par rapport aux années précédentes. D'autres augmentations des dépenses totales (environ 80 millions de dollars) sont attribuables à des augmentations des activités de programmes et des coûts directs (par exemple, en soutien au programme hydrométrique et qui sont récupérées par l'intermédiaire des gouvernements provinciaux; augmentation des dépenses pour le programme d'application de la loi, le plan de gestion des produits chimiques, le programme de réglementation de la qualité de l'air et la mise à la casse, entre autres). De plus, les dépenses de l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto ont augmenté de 40 millions de dollars et proviennent presque exclusivement des paiements des contributeurs.



## Section III : Renseignements supplémentaires

### Faits saillants financiers

Les points financiers marquants présents dans ce *Rapport sur le rendement ministériel* donnent une vue d'ensemble de la position et des activités financières d'Environnement Canada. Les états financiers détaillés non vérifiés peuvent être consultés sur le site Internet d'Environnement Canada.

Les états financiers non vérifiés d'Environnement Canada sont préparés conformément aux principes de comptabilité d'exercice et, par conséquent, sont différents des rapports fondés sur les affectations de crédit qui sont présentés dans les sections I et II du présent rapport. Ces dernières sont préparées par rapport à une comptabilité de caisse modifiée, et non par rapport à une comptabilité d'exercice. Un rapprochement entre les crédits partementaires utilisés (*comptabilité de caisse modifiée*) et les résultats d'exploitation nets (*comptabilité d'exercice*) est présenté dans les notes 2 et 3 des états financiers non vérifiés d'Environnement Canada sur le site [www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index\\_f.htm](http://www.ec.gc.ca/dpr-rpp/index_f.htm).

Résumé de l'état des résultats			
Fin de l'exercice (31 mars 2009) (en milliers de dollars)			
Pourcentage de changement		2009	2008
CHARGES			
Total des charges	18 %	1 237 755 \$	1 050 121 \$
REVENUS			
Total des revenus	1,5 %	(81 239)	(80 071)
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS	19 %	1 156 516 \$	970 050 \$

Résumé de l'état de la situation financière			
Fin de l'exercice (31 mars 2009) (en milliers de dollars)			
Pourcentage de changement		2009	2008
ACTIF			
Total de l'actif	5 %	374 720	355 251
TOTAL	5 %	374 720	355 251
PASSIF			
Total du passif	-1 %	503 719	507 892
CAPITAUX PROPRES			
Total des capitaux propres	-15 %	(128 999)	(152 641)
TOTAL	5 %	374 720	355 251



l'organisation d'offrir au grand public un accès constant à des programmes et activités sociaux et culturels dans le secteur riverain de Toronto.

Tout au long de l'année, le Centre Harbourfront offre un vaste ensemble de programmes artistiques et culturels aux personnes de tous les âges, notamment dans les domaines des arts visuels, de l'artisanat, de la littérature, de la musique, de la danse et du théâtre. Il y a plus de 12 millions de visites par an sur le site de 4 hectares. Le Centre apporte une contribution de plus de 132 millions de dollars à l'économie locale chaque année. De plus amples renseignements sont disponibles sur le site Internet du Centre Harbourfront.

**Analyse du rendement :** Le programme de financement du Centre Harbourfront a atteint les résultats prévus établis dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009 d'Environnement Canada et il constitue une base stable pour l'administration et les activités du Centre ainsi qu'un accès communautaire permanent au site et aux aménagements fixes. Le Centre Harbourfront a dépensé la totalité de la contribution fédérale de 5 millions de dollars reçue en 2008-2009 et il est resté ouvert à la prestation de programmes communautaires et culturels pour le grand public dans le secteur riverain de Toronto.

**Leçons apprises :** Le plan de surveillance et de vérification axé sur les risques pour 2008-2009 du programme de financement du Centre Harbourfront a établi un cadre de référence pour la surveillance des projets et une justification des ressources à cibler pour cette activité. Le plan, qui comprend une vérification sur place par an, guidera aussi les activités de vérification du programme dont le financement est considéré comme étant à faible risque.

- La pertinence du seuil de 10 millions de dollars a été examinée et une décision a été prise en faveur de son maintien. Actuellement, le Secrétariat fédéral de l'Initiative utilise une démarche thématique lorsqu'il a besoin d'un financement fédéral.
- Le Secrétariat fédéral de l'Initiative a collaboré fructueusement avec la Société et d'autres niveaux du gouvernement pour supprimer les clauses d'indemnisation inutiles du modèle d'accord de contribution.

Activité de programme : Programme de financement du Centre Harboursfront					
Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Ecart
5,0	5,0	5,0	0	0	0
Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement en (2008-2009)	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)		
Base stable pour l'administration et les activités du Centre Harboursfront.	Satisfait à tous	Préservation du Centre Harboursfront comme une préoccupation récurrente.	Le Centre Harboursfront a dépensé toute la contribution fédérale reçue de 5 millions de dollars pour ses coûts d'opération, les salaires et les avantages sociaux, le parrainage et la surveillance, les coûts d'administration et les immobilisations. Il est resté ouvert, offrant des programmes communautaires et culturels au grand public du secteur riverain de Toronto.		
Accès continu pour la collectivité.	Satisfait à tous	Soutien des coûts d'exploitation et d'entretien fixes.			
		Accès communautaire continu au site du Centre Harboursfront et à ses aménagements fixes.			

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme :** L'activité de programme soutient le Centre Harboursfront afin de couvrir ses coûts d'exploitation pour faciliter la capacité de l'organisation à obtenir un financement auprès d'autres gouvernements et à poursuivre d'autres stratégies génératrices de revenus.

**Avantages pour les Canadiens :** Le financement fédéral permet au Centre Harboursfront de donner au grand public un accès continu aux programmes et activités culturels, récréatifs et éducatifs. Ce financement a aidé le Centre à payer ses coûts d'exploitation fixes et à faciliter ses efforts pour obtenir du financement auprès d'autres gouvernements et poursuivre d'autres stratégies génératrices de revenus, ce qui permet, dès lors, à



projets. De plus, les accords de financement entre plusieurs gouvernements sont complexes par nature et sont donc très chronophages. La Société a dû relever le défi de prendre en compte les exigences du programme des trois investisseurs gouvernementaux, chacun d'entre eux disposant de son propre régime de gestion du financement. Les projets ont aussi impliqué de vastes consultations auprès des intervenants et du public.

En outre, l'évaluation a révélé les éléments suivants :

- Le Secrétariat fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a su appliquer des approches de revitalisation environnementales saines. L'Initiative a favorisé une plus grande sensibilisation et une plus grande participation à la planification et à la mise en œuvre du projet du secteur riverain.
- Les activités ont été bien coordonnées par l'intermédiaire du groupe de travail sur les activités, dirigé et présidé par le Secrétariat fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto, bien que le comité directeur intergouvernemental ne soit généralement pas considéré comme un organisme de gouvernance efficace.
- Même si le recours à un programme de contribution pour débloquent les fonds nécessaires à l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto ait permis d'établir une surveillance fédérale de ce financement, le programme de contribution est également perçu comme un défi du point de vue administratif.

**Leçons apprises :** Le Secrétariat fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a mis en œuvre les quatre recommandations énoncées dans le rapport d'évaluation. Il continue aussi à suivre le Plan d'action de gestion qui a découlé d'une vérification du projet en 2005. Une vérification externe des installations aquatiques de Western Beaches et une vérification interne sur place de l'accord de contribution pour la préparation de Port Lands ont été effectuées en 2008-2009, conformément au plan de vérification annuel des trois ordres de gouvernement dirigé par le gouvernement fédéral. Le Secrétariat fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a pris des mesures sur plusieurs fronts pour exécuter les quatre recommandations découlant de l'évaluation, notamment les mesures suivantes :

- Dans l'enveloppe du budget consacré à l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto, le financement a été réservé au paiement des coûts des travaux relatifs aux résultats prévus, et le Secrétariat fédéral de l'Initiative a élaboré des outils pour mesurer les données pertinentes au rendement.
- Le Secrétariat fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a collaboré avec des représentants de la Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto sur l'apport d'une meilleure flexibilité en matière de gouvernance afin de poursuivre efficacement l'exécution de l'Initiative. Le Secrétariat a aussi collaboré avec la Société et d'autres niveaux du gouvernement pour s'assurer que le financement fédéral soit stratégiquement affecté aux projets qui peuvent être réalisés avant la date butoir du programme, soit le 31 mars 2011.

**Résumé de l'activité de programme** : Les objectifs principaux de cette activité de programme sont la gestion et la coordination des contributions fédérales aux infrastructures, parcs et espaces verts, pour la rénovation et la revitalisation du secteur riverain de Toronto.

**Avantages pour les Canadiens** : L'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a déjà produit des avantages pour les Canadiens, même si la majorité des projets financés par le gouvernement fédéral menés jusqu'à présent dans le cadre de ce programme ont été concentrés sur la planification, la conception, l'évaluation environnementale et la restauration des terres plutôt que sur la construction d'immobilités. Bien qu'il soit peut-être trop tôt pour évaluer la mesure dans laquelle l'Initiative a engendré des avantages économiques importants, les besoins en main-d'œuvre des projets ont profité à de nombreux travailleurs et entreprises canadiens grâce à de nouvelles possibilités d'emploi et à une demande en matériel et en fournitures.

Les travaux de plusieurs projets financés par le gouvernement fédéral se sont poursuivis en 2008-2009. Plusieurs grands espaces et parcs publics ont été réalisés en 2008 :

- Le pont Spadina, un pont piétonnier ondulant en bois de 700 m<sup>2</sup> dont la réalisation a créé 2500 m<sup>2</sup> de nouvel habitat aquatique.
- Les terrains de sport transitoires de Cherry Beach dans le district des Port Lands, qui comprenaient la construction de deux terrains de sport réglementaires dans une zone désaffectée.

Dans leur ensemble, ces projets permettent l'amélioration de l'accès au secteur riverain et son utilisation par le public; ils ont fourni une infrastructure urbaine revitalisée et une meilleure gestion environnementale du secteur riverain.

**Analyse du rendement** : L'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto a **nettement répondu** aux résultats stratégiques et aux résultats prévus déterminés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, bien que la majeure partie des travaux de construction soit effectuée durant le reste de l'Initiative, dont la date d'échéance actuelle est fixée au 31 mars 2011. On a mentionné ci-dessus qu'il y a une augmentation de l'accès au secteur riverain en conséquence de la participation fédérale à l'Initiative, et d'autres projets à cette fin sont prévus ou en cours.

L'évaluation instiguée par Environnement Canada concernant la participation fédérale à l'Initiative de revitalisation du secteur urbain de Toronto, qui a reçu l'approbation ministérielle en juillet 2008, a conclu que le Secrétaire fédéral de l'Initiative semblait montrer une optimisation des ressources, même si les dépenses de fonds fédéraux ont été versées plus lentement que prévu. Le rapport d'évaluation a souligné la nécessité manifeste de la participation fédérale à cette Initiative.

L'évaluation a révélé que le fait que les dates butoir du projet n'ont pas été respectées était la conséquence de plusieurs facteurs, notamment la sous-estimation, par la Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto, de la durée nécessaire à l'exécution des

Dépenses prévues	87,1	Résultats prévus	Accessibilité et utilisation accrues du secteur riverain de Toronto	Satisfait à presque tous	Mètres carrés d'espace récréatif et commercial.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Plus grand nombre d'immuebles d'habitation abordables et d'autres logements.	Mètres carrés d'espace récréatif.	Plusieurs hectares de parcs et d'espaces verts.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Augmentation de l'espace commercial et résidentiel en pieds carrés et de leur valeur.	Plus d'hectares de terres, de parcs et d'espaces verts	Plus d'unités de bâtiment certifiées LEED (Leadership in Energy and Environment)	Gestion améliorée de l'environnement le secteur riverain de Toronto
Autorisations totales	88,2	Notes sur l'état du rendement en (2008-2009)	Indicateurs de rendement <sup>9</sup>	Satisfait à presque tous	Mètres carrés d'espace récréatif et commercial.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Plus grand nombre d'immuebles d'habitation abordables et d'autres logements.	Mètres carrés d'espace récréatif.	Plusieurs hectares de parcs et d'espaces verts.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Augmentation de l'espace commercial et résidentiel en pieds carrés et de leur valeur.	Plus d'hectares de terres, de parcs et d'espaces verts	Plus d'unités de bâtiment certifiées LEED (Leadership in Energy and Environment)	Gestion améliorée de l'environnement le secteur riverain de Toronto
Dépenses prévues	87,1	Résultats prévus	Accessibilité et utilisation accrues du secteur riverain de Toronto	Satisfait à presque tous	Mètres carrés d'espace récréatif et commercial.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Plus grand nombre d'immuebles d'habitation abordables et d'autres logements.	Mètres carrés d'espace récréatif.	Plusieurs hectares de parcs et d'espaces verts.	Nouvelle capacité des transports en commun.	Augmentation de l'espace commercial et résidentiel en pieds carrés et de leur valeur.	Plus d'hectares de terres, de parcs et d'espaces verts	Plus d'unités de bâtiment certifiées LEED (Leadership in Energy and Environment)	Gestion améliorée de l'environnement le secteur riverain de Toronto
Chiffres prévus	12	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels	Chiffres prévus	Chiffres réels
Ecart	2,4	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart	Ecart

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

Pour obtenir une liste détaillée des indicateurs de rendement pour l'activité de programme, se reporter aux Rapports sur les plans et les priorités de 2008-2009.

## **Programme de financement du Centre Harboursfront : La Société**

Harboursfront, opérant dans le cadre du Centre Harboursfront, est un organisme provincial sans but lucratif constitué en corporation en 1990 dans le but de gérer les activités des programmes culturels et éducatifs. Le Centre Harboursfront est chargé, au nom du public, d'exploiter quatre importants hectares de terrain du secteur riverain de Toronto ainsi que de gérer et d'élaborer des programmes pour toutes les installations publiques à cet endroit. La mission du Centre est de « favoriser la croissance de nouvelles expressions culturelles, de stimuler les échanges nationaux et internationaux et d'offrir un environnement à la fois dynamique et accessible au public afin de pouvoir vivre les merveilles de l'imagination créative ».

En 2006, le Harboursfront Centre a constaté un manque à gagner dans son financement opérationnel de base. Le gouvernement fédéral, par l'entremise du programme de financement du Centre Harboursfront, a conclu un accord de contribution pluriannuel de 25 millions de dollars avec le Centre pour couvrir ce manque à gagner et lui permettre de rester opérationnel.

Le financement offre une base stable pour l'administration et les activités du Centre Harboursfront. Il améliore la capacité de la direction à obtenir un financement auprès d'autres gouvernements et sources privées, ainsi que la capacité de la direction à poursuivre d'autres stratégies génératrices de revenus pour assurer l'accès communautaire continu aux installations culturelles, récréatives et éducatives du Centre.



## Résultat stratégique no 4 : Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure du secteur riverain de Toronto

Depuis le 30 octobre 2008, l'autorité relative à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et au programme de financement du Harbournfront Centre a été transférée du ministre de l'Environnement au ministre des Finances. Le résultat stratégique comprend deux programmes de contribution séparés mais liés qui touchent au secteur riverain de Toronto : l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et le programme de financement du Centre Harbournfront. Ces initiatives favorisent les résultats gouvernementaux, à savoir une **forte croissance économique et une culture et un patrimoine canadiens dynamiques**. Le Secrétaire fédéral de l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto dirige l'élaboration des politiques et la gestion des programmes au nom du gouvernement fédéral pour les deux programmes de contribution, de la manière suivante :

**Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto** : L'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT) est une initiative d'infrastructure et de réaménagement urbain conçue pour contribuer au développement urbain durable du secteur riverain de Toronto. Ses objectifs sont de positionner le Canada, l'Ontario et la Ville de Toronto dans la nouvelle économie, assurant ainsi la réussite continue du Canada dans l'économie mondiale et l'amélioration de la croissance économique et des possibilités de développement. En raison des liens intrinsèques entre la santé économique, sociale et environnementale, les objectifs comprennent également l'amélioration de la qualité de vie à Toronto et l'encouragement du développement urbain durable.

L'objectif de l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto est de revitaliser le secteur riverain de la ville par des investissements, non seulement dans les infrastructures traditionnelles comme les transports en commun et le réseau d'égouts, mais aussi dans les projets de développement urbain tels que les parcs, les espaces verts, les installations touristiques et la relance des secteurs postindustriels qui sont sous-utilisés. Il est prévu que les investissements dans ces secteurs conduisent à des bénéfices sociaux et économiques pour la région de Toronto.

L'investissement fédéral dans l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto est assuré par un programme de contribution avec la Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto (SRSRT), également connue sous le nom de Waterfront Toronto, un organisme à but non lucratif chargé de superviser la revitalisation du secteur riverain. Les projets de revitalisation sont financés par des accords de contribution entre l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et un ou plusieurs gouvernements parmi le fédéral, celui d'Ontario et celui de Toronto.

notamment le système de compensation complémentaire ainsi que l'infrastructure destinée à soutenir le système. Le plan visant à réduire de 20 pourcent, d'ici à 2020, les émissions de gaz à effet de serre, par rapport aux niveaux de 2006, est sur la bonne voie. Néanmoins, le ralentissement économique et l'engagement renouvelé de la nouvelle administration des États-Unis demandent que nous peaufrinions notre approche à l'égard des politiques sur les changements climatiques.

Le Ministère a travaillé d'arrache-pied avec les secteurs, les provinces et les organisations non gouvernementales concernés, sur l'élaboration d'un système global de gestion de la qualité de l'air, notamment d'une approche concernant les réglementations nationales sur les émissions industrielles de polluants atmosphériques cohérente avec la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)*.

Le Ministère a participé activement aux délégations fédérales afin d'assurer la mise en place d'un régime mondial efficace dans la lutte contre les changements climatiques : un régime qui trouve un équilibre entre la protection de l'environnement et la prospérité économique, qui adopte une perspective à long terme, qui soutient le développement et le déploiement de technologies propres, qui soutient des mesures mondiales constructives et ambitieuses et qui intègre des engagements de la part de toutes les grandes puissances économiques.

Le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec les États-Unis afin de protéger la santé des Canadiens et leur environnement en réduisant les mouvements transfrontaliers de la pollution atmosphérique. Le Canada est signataire de la Convention sur la pollution atmosphérique transfrontalière à longue distance des Nations Unies et agit activement sur la scène internationale pour que la question de la qualité de l'air soit traitée à l'échelle mondiale.

**Leçons apprises :** Une approche détaillée et intégrée pour régler les polluants atmosphériques et contrôler les gaz à effet de serre inclut une grande variété d'activités étendues à tous les ministères, et affronte les constants changements de circonstances et de priorités. Ces changements renforcent le besoin d'une planification initiale, stratégique et horizontale, y compris la gestion des risques et des imprévus. Il est essentiel de pouvoir rediriger rapidement les efforts et les ressources pour s'ajuster aux rapides changements de priorités, d'avoir une solide coordination et une bonne communication, ainsi que beaucoup de contrôle et de flexibilité au sein même d'Environnement Canada, et avec les Agences centrales et les autres ministères.

<p>Gestion des risques attribuables aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre provenant des secteurs industriels.</p>	<p>Satisfait à presque tous</p>	<p>Elaboration de règlements et d'autres mesures pour réduire les polluants atmosphériques et les émissions de gaz à effet de serre provenant des secteurs industriels.</p>	<p>Elaboration d'une réglementation visant à réduire la pollution atmosphérique provenant des véhicules, des moteurs et des carburants.</p>	<p>Des progrès ont été réalisés dans l'élaboration d'approches réglementaires ayant pour but de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques. En outre, des règlements ont été proposés pour limiter les rejets de composés organiques volatils (COV) dans l'environnement et le Règlement limitant la concentration en composés organiques volatils (COV) des produits de finition automobile a été publié.</p>	<p>Gestion des risques dus aux émissions atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports.</p>	<p>Satisfait à presque tous</p>	<p>Elaboration d'une réglementation visant à réduire la pollution atmosphérique provenant des véhicules, des moteurs et des carburants.</p>	<p>Des règlements ont été mis au point pour les véhicules et les moteurs afin de veiller à ce que les normes canadiennes pour les émissions contribuant au smog demeurent alignées sur celles des États-Unis. Les modifications définitives aux règlements existants relatifs au plomb dans l'essence ont été publiées. Des approches novatrices relatives aux carburants renouvelables et aux émissions d'échappement de gaz à effet de serre des véhicules ont été élaborées.</p>
---	---------------------------------	---	---	--	---	---------------------------------	---	---

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme** : Les travaux du programme contribuant aux résultats de l'activité de programme sont concentrés sur l'élaboration d'une approche sectorielle intégrée pour réglementer les polluants atmosphériques et contrôler les émissions de gaz à effet de serre, renforcer la coopération internationale (surtout aux États-Unis) et faire la promotion de démarches scientifiques pour guider l'élaboration de nouvelles normes et règlements.

**Avantages pour les Canadiens** : En 2008-2009, Environnement Canada a mis au point une approche sectorielle intégrée pour réglementer les polluants atmosphériques et contrôler les émissions de gaz à effet de serre, il a éveillé la sensibilité des Canadiens, il a favorisé les activités et les programmes et il a élaboré des instruments pour que la population réduise les émissions et les polluants provenant des véhicules, des carburants pour moteurs et des produits à la consommation. Pour les Canadiens, les avantages globaux issus de ces travaux étaient les connaissances relatives aux émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre de mesures, notamment des règlements visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des polluants atmosphériques de la manière la plus efficace possible dans tous les secteurs clés de l'économie, de sorte que les Canadiens et l'environnement soient protégés contre les effets nocifs des polluants atmosphériques et des émissions de gaz à effet de

**Analyse du rendement** : Des progrès ont été réalisés dans l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre réglementaire sur les émissions industrielles de gaz à effet de serre.

		<p>Utilisation de la science concernant les approches pour gérer les polluants atmosphériques et les gaz à effet de serre afin d'informer et d'appuyer les décideurs</p> <p>En collaboration avec Transports Canada et l'Agence de protection de l'Environnement des États-Unis, un travail technique et de modélisation a été accompli en vue d'évaluer la contribution des émissions d'origine navale aux niveaux de matières particulaires, d'ozone troposphérique et de pluies acides dans tout le Canada ainsi que leurs effets connexes sur la santé humaine et sur l'acidification de l'environnement. Cette collaboration comprenait des travaux en vue de soutenir la mise en place d'une zone de contrôle des émissions maritimes.</p> <p>En partenariat avec Transports Canada, la contribution des transports routiers et hors route aux niveaux de matières particulaires fines au Canada, y compris son effet sur la santé humaine, a été établie.</p>	<p>La collaboration internationale en matière de polluants atmosphériques et d'émissions de gaz à effet de serre s'harmonise avec les intérêts des Canadiens.</p> <p>Deux décisions internationales concernant les substituts des substances appauvrissant la couche d'ozone et la destruction des banques de ces substances ont été négociées et conclues lors de la Réunion des Parties au Protocole de Montréal, comme prévu.</p> <p>Le Canada a poursuivi ses discussions avec les États-Unis au sujet d'une annexe sur les matières particulaires à joindre à l'Accord Canada-États-Unis sur la qualité de l'air.</p> <p>Une structure de gouvernance et des lignes directrices pour l'approbation du projet ont été établies pour les participants canadiens au Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat.</p>
--	--	--	--



**Leçons apprises** : Une intégration et une coopération accrues entre les différents programmes de collecte de données d'Environnement Canada garantira que la collecte d'information n'est effectuée qu'une fois et qu'elle est simplifiée, rationalisée et alignée sur les priorités ministérielles.

La mise en œuvre continue de systèmes de gestion de la qualité pour la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999) et l'élaboration d'un système de ce type pour la *Loi sur les espèces en péril* encourageront l'efficacité ministérielle dans l'élaboration de règlements et d'autres instruments stratégiques qui sont nécessaires pour mettre en œuvre des programmes qui protégeront les Canadiens et l'environnement.

**Activité de programme : Réduction des risques attribuables aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre pour la santé et l'environnement des Canadiens**

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus
152,0	136,4	122,3	622,0

Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement en (2008-2009)*	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)
152,0	136,4	122,3	622,0

Les approches stratégiques pour gérer les polluants atmosphériques et les émissions de gaz à effet de serre réduisent efficacement les risques.	Satisfait à presque tous	Mise en œuvre d'un cadre pour guider l'élaboration de règlements pour le secteur industriel, de mesures de déclaration et d'autres mesures complètement.	L'élaboration d'un système global de gestion de la qualité de l'air a progressé grâce à la collaboration entre les provinces, l'industrie et les organisations non gouvernementales. Le plan visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 20 pourcent est sur la bonne voie; néanmoins, le ralentissement économique et l'engagement renouvelé de la nouvelle administration des États-Unis. demandent que nous peaufinions notre approche à l'égard des politiques sur les changements climatiques. L'élaboration et la mise en œuvre de nos approches réglementaires ont avancé.
---	--------------------------	--	---

**Avantages pour les Canadiens :** L'activité de programme vise à protéger la santé des Canadiens et l'environnement en soutenant une prise de décisions efficace en matière de gestion des risques au sein du gouvernement en fournissant un régime de protection environnementale clair et prévisible et des renseignements d'une qualité optimale sur les polluants atmosphériques, les gaz à effet de serre et d'autres substances nocives. Grâce à la prestation du Ministère en matière de savoir-faire et de surveillance, ce programme contribue à s'assurer que les investissements fédéraux dans la technologie optimisent les ressources, les avantages environnementaux et qu'ils n'ont pas de répercussions négatives sur l'environnement. Environnement Canada collabore aussi avec le secteur financier et le milieu universitaire pour définir les priorités de recherche et fonder les connaissances sur les liens entre le rendement en matière de durabilité et la réussite des affaires.

**Analyse du rendement :** En 2008-2009, des améliorations ont été apportées à l'actuel Guichet unique pour les déclarations nationales sur l'environnement afin de permettre une collecte de données plus efficace auprès de l'industrie pour l'Inventaire national des rejets de polluants.

Une surveillance législative et réglementaire a été fournie en 2008-2009 en soutenant l'application uniforme des pouvoirs établis (p. ex. la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999) et la *Loi sur les espèces en péril*), en conseillant les gestionnaires de politiques et de programmes sur le choix et la conception des instruments, en assurant des processus de prise de décisions normalisés et efficaces, et en entreprenant des activités de promotion de la conformité pour soutenir les nouveaux règlements au besoin. Pour que la prise de décisions en vertu des pouvoirs établis d'Environnement Canada soit aussi uniforme, transparente et prévisible que possible, le Ministère a continué de faire des progrès en mettant en œuvre un système de gestion de la qualité pour la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999) et en élaborant un système de ce type pour la *Loi sur les espèces en péril*.


Une meilleure intégration et collaboration avec les partenaires sur des questions et démarches environnementales est vitale pour atteindre les objectifs environnementaux partagés. Environnement Canada a participé au groupe de travail du Conseil canadien des ministres de l'environnement qui a préparé l'ébauche du plan d'action pour une responsabilité élargie des producteurs (REP) à l'échelle du Canada. Le plan d'action a pour objectif principal l'harmonisation des programmes de responsabilité élargie des producteurs et un calendrier pour la coordination des mesures fédérales, provinciales et territoriales sur les produits et substances définis grâce à l'utilisation des instruments de responsabilité élargie des producteurs. Le Conseil a publié le plan d'action en février 2009 afin d'obtenir les commentaires de la population.

En 2008-2009, la majorité des travaux sectoriels du Ministère étaient alignés sur d'autres travaux du programme, contribuant ainsi à l'accomplissement de résultats communs dans des secteurs de programme précis, notamment la gestion des substances, la qualité de l'air et les changements climatiques. Par conséquent, les activités contribuant aux résultats communs sont harmonisées et gérées de manière plus intégrée qu'auparavant.

		Rédaction d'une ébauche sur le renouvellement de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement aux fins d'examen par le Parlement.	Loi sur le contrôle d'application de lois environnementales (Projet de loi C-16).	Environnement Canada s'est concentré sur l'amélioration de la mise en œuvre de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999) et des modifications aux mesures d'application de la Loi grâce à l'élaboration de la mise en œuvre et l'utilisation des modules du système de gestion de la qualité de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement se sont poursuivies.	Le programme a produit et conservé des connaissances ainsi que des outils scientifiques et technologiques pour soutenir des politiques, des programmes (p. ex. la vérification des technologies environnementales), des règlements et des activités internationales écologiques du Ministère.	Exécution et coordination d'activités de recherche et de développement des technologies.	Activités de conformité et de promotion pour appuyer les nouveaux règlements au besoin.	Pour chaque nouveau règlement, un groupe de travail national sur la promotion de la conformité a été créé et une stratégie, un plan de promotion, et des outils de promotion de la conformité ont été conçus en accord avec le système de gestion de la qualité d'Environnement Canada.
		Mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité (SGQ).	Mise à jour et amélioration perpétuelles du registre environnemental de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement.	L'élaboration, la mise en œuvre et l'utilisation des modules du système de gestion de la qualité de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement se sont poursuivies.	Le programme a produit et conservé des connaissances ainsi que des outils scientifiques et technologiques pour soutenir des politiques, des programmes (p. ex. la vérification des technologies environnementales), des règlements et des activités internationales écologiques du Ministère.	Exécution et coordination d'activités de recherche et de développement des technologies.	Activités de conformité et de promotion pour appuyer les nouveaux règlements au besoin.	Pour chaque nouveau règlement, un groupe de travail national sur la promotion de la conformité a été créé et une stratégie, un plan de promotion, et des outils de promotion de la conformité ont été conçus en accord avec le système de gestion de la qualité d'Environnement Canada.

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme :** L'activité de programme vise à fournir des renseignements d'une qualité optimale aux Canadiens, aux décideurs et à l'industrie en matière de substances nocives, de polluants et de gaz à effet de serre. De l'expertise ainsi que de la surveillance ministérielle sont fournies pour évaluer si les technologies émergentes aideront l'industrie à faire face à ses obligations réglementaires. Le travail d'Environnement Canada repose sur l'élaboration et le maintien d'un régime de protection environnementale clair et prévisible, la promotion de la conformité et un processus décisionnel réglementaire efficace, uniforme et transparent.

<p>Accès des décideurs à l'information grâce aux données sur les principaux contaminants atmosphériques (PCA) et les gaz à effet de serre (GES). Une orientation rigoureuse en matière de quantification et de vérification a été donnée pour guider le perfectionnement continu des règlements du Programme de réglementation de la qualité de l'air et du système canadien de crédits compensatoires. La capacité d'Environnement Canada a été établie pour fournir une assistance et de l'information appliquée aux renseignements au public et aux sociétés, y compris les provinces et les territoires.</p>	<p>Déclaration annuelle des polluants environnementaux et des gaz à effet de serre.</p>	<p>Les obligations nationales (c.à.d. <i>Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)</i>) et internationales (c.à.d. Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, Convention de Stockholm) ont été remplies : collecte, publication et soumission internationale de données sur les rejets et les émissions des installations industrielles et les principaux contaminants atmosphériques pour l'année civile 2007. La surveillance, la comptabilisation et la production de rapports ont été améliorées pour produire un système d'inventaire national des gaz à effet de serre et un rapport d'inventaire national conforme aux Nations Unies.</p>	<p>Les approches stratégiques favorisent efficacement la consommation et la production durables.</p>	<p>Satisfait à presque tous </p>	<p>Préparation de la réponse générale et définitive du gouvernement du Canada à l'examen parlementaire de la <i>Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)</i>.</p>	<p>Les recommandations du Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes ainsi que du Comité permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles du Sénat ont été révisées par Environnement Canada et de Santé Canada et on a pris en considération le fait de les exécuter au moment opportun.</p>
--	---	--	--	---	---	--



Activité de programme : Les Canadiens adoptent des moyens de consommation et de production durables

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Écart
49,5	93,9	91,3	300,0	334,4	34,4
Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement en (2008- 2009)	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)		
Les Canadiens et les décideurs sont au courant des risques posés par la pollution environnementale et les gaz à effet de serre ainsi que des tendances et des mesures futures à prendre.	<div><div></div><div>Satisfait à tous</div></div>	Etablissement d'un système de production de rapports intégré et harmonisé de l'industrie.  Environnement Canada met en œuvre une approche graduée afin de répondre aux besoins relatifs à la collecte de données, notamment les données concernant les émissions de gaz à effet de serre en prévision de la mise en place d'un prochain régime de réglementation. La première phase comprendait la collecte de données dans le cadre d'un Guichet unique pour le Ministère et les partenaires participant déjà aux programmes existants (p. ex. l'Alberta et la collecte de renseignements sur les gaz à effet de serre). À compter de l'année 2009-2010, d'autres partenaires, comme les provinces et les autres intervenants (p. ex. les associations), seront ajoutés au fur et à mesure que les occasions se présenteront.  L'initiative de déclaration à guichet unique devrait être lancée en 2010 pour la collecte de renseignements sur les gaz à effet de serre.	Réduction du fardeau administratif qui pèse sur l'industrie concernant la déclaration des données.  Environnement Canada a organisé cinq séances d'information pour que l'industrie et d'autres intervenants s'engagent à faire des déclarations dans le cadre l'inventaire national des rejets de polluants (INRP). Deux provinces et deux associations industrielles sont déjà incluses dans les déclarations effectuées en vertu de l'INRP, ce qui réduit la double comptabilisation pour l'industrie. Des discussions sont en cours avec quatre autres autorités.		

grâce à des groupes de discussion, des entrevues, ainsi que des ateliers internes et externes. Ces connaissances sont prises en considération pour la conception du cadre afin de déterminer les futures priorités ainsi que pour la conception de la phase d'évaluation et de gestion des risques qui suivra le « Défi » à l'industrie de fournir de nouveaux renseignements sur la manière dont elle gère les substances chimiques nocives.

Environnement Canada a rempli une évaluation formative du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux en 2008; les résultats et les recommandations guideront les décisions relatives au renouvellement du programme. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que le Plan d'action est globalement bien géré, qu'il est financé adéquatement, qu'il soutient les gardiens de manière efficace et qu'il a accompli des progrès en matière de prise en charge des sites fédéraux contaminés depuis son lancement en 2005.

En 2008, l'examen de la gestion du Programme d'action national du Canada pour la protection des milieux marins contre la pollution causée par les activités terrestres a révélé que la protection de la qualité de l'eau des océans a évolué ces dernières années et que le Programme d'action doit être modernisé en conséquence. L'analyse des résultats guidera le processus de modernisation et contribuera à l'amélioration du programme de pollution marine dans les années à venir.

il a mis en œuvre des restrictions sur la réintroduction sur le marché de 145 substances très préoccupantes. Le Ministère a entamé l'évaluation d'environ 3 000 substances « moins importantes » qui suscitent des préoccupations moyennes et a commencé à concevoir un cadre pour établir les priorités futures. Des progrès ont aussi été réalisés en 2008-2009 sur un plan de travail concernant 160 substances très préoccupantes de la charge pétrolière.

Outre son évaluation des substances toxiques, Environnement Canada a mis en place des mesures destinées à gérer et à limiter les risques attribuables à ces substances dans le cadre de son engagement à mettre en œuvre efficacement le Plan de gestion des produits chimiques. Par exemple, en 2008-2009, le Ministère a publié une série de règlements pour contrôler le rejet des substances nocives, notamment les biphényles polychlorés, le phosphore et les polybromodiphényléthers pour lesquels il a aussi élaboré des stratégies de gestion des risques. Les travaux de mise au point des instruments de gestion des risques proposés pour les substances prioritaires définies par le Plan de gestion des produits chimiques ont commencé.

Environnement Canada a aussi travaillé en vue de protéger les Canadiens et l'environnement de la pollution et des déchets générés dans les secteurs qui sont hors de la portée du Plan de gestion des produits chimiques. Ces secteurs comprennent le secteur public (les eaux usées, les systèmes de stockage, les opérations gouvernementales et les activités sur les terres fédérales et autochtones), le secteur de gestion des déchets, le secteur des ressources naturelles (foresterie, agriculture, aquaculture, mines, minerais et métaux), ainsi que les secteurs de l'énergie et des transports. Par exemple, il a travaillé avec ses partenaires et des intervenants en 2008-2009 pour améliorer la gestion des eaux usées dans l'ensemble du Canada et pour minimiser les risques causés par les effluents des eaux usées pour la santé de l'homme et des écosystèmes et pour les ressources halieutiques. Le 17 février 2009, le Conseil canadien des ministres de l'environnement a approuvé la Stratégie pancanadienne relative à la gestion des effluents des eaux usées municipales. Celle-ci dispose d'un cadre harmonisé de gestion des déchets provenant d'usines d'eaux usées du Canada qui offre un moyen, faisant l'objet d'un accord, d'obtenir la clarté sur les règlements, à l'intention des propriétaires d'usines d'eaux usées municipales. De plus, Environnement Canada a poursuivi sa mise en œuvre et son évaluation des instruments existants relevant de l'exportation et de l'importation de matières recyclables et de déchets dangereux, ainsi que des mesures pour prévenir la pollution provenant des interrupteurs à mercure des véhicules en fin de vie.

Dans son rôle de gestion du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF), Environnement Canada a fourni une surveillance et une administration du programme, une formation, une orientation et une étude du projet pour aider les gardiens fédéraux à s'occuper des sites contaminés dont ils sont responsables. En 2008-2009, le Ministère a aussi élaboré une proposition fructueuse relative à l'accélération des activités en vertu du PASCF pour les deux années à venir grâce au Plan d'action économique du Canada.

**Leçons apprises :** Les points forts et les points faibles des activités entreprises dans le cadre des deux premières années du Plan de gestion des produits chimiques sont définis

**Analyse du rendement:** En 2008-2009, Environnement Canada a accéléré l'examen préalable et l'évaluation d'environ 150 substances classées comme des priorités élevées et

nocives.

**Avantages pour les Canadiens :** Les substances et les déchets peuvent avoir un effet direct et nocif pour les animaux, les plantes ou l'homme, ou ils peuvent comporter, en fonction de leur volume, de leur nature et de leur mode de rejet, un risque à long terme pour l'environnement et la santé humaine. En conséquence des travaux d'Environnement Canada dans le cadre de l'activité de programme, le gouvernement peut prendre des mesures précoces contre les substances nocives, de sorte qu'elles soient gérées avant de pénétrer dans l'environnement et de devenir un problème pour les générations actuelles ou à venir. Les Canadiens reçoivent des renseignements pour prendre des décisions plus éclairées et ainsi diminuer leur exposition aux substances

considération.

**Résumé de l'activité de programme :** L'activité de programme vise à réduire les risques pour l'environnement et la santé humaine suscités par les rejets polluants provenant d'activités humaines. Dans le cadre de l'activité de programme, les répercussions et les effets des menaces pour l'environnement et la santé humaine qu'engendrent les substances nocives et d'autres substances préoccupantes, y compris les déchets, sont pris en

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

Atténuation des risques encourus par les Canadiens et des effets sur l'environnement posés par les substances toxiques et les autres substances nocives.	Satisfait à tous	Plusieurs évaluations des risques posés par les substances prioritaires produites dans le contexte du Plan de gestion des produits chimiques. L'Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999). Un plan d'action préliminaire pour les substances dans la charge pétrolière a été mis sur pied.	Utilisation de l'aide scientifique et technique par les décideurs lors des urgences environnementales.	Le rapport sur les sites d'immersion en mer surveillés en 2007-2008 englobait 36 sites. En 2008-2009, tous les sites surveillés ont eu peu ou pas d'impact sur l'environnement marin. En outre, des mesures de gestion ont été prises pour mieux le protéger.
--	------------------	---	--	---



- Réduction des risques posés par les polluants atmosphériques et les émissions de gaz à effet de serre pour la santé et l'environnement des Canadiens.
- Les pages suivantes contiennent de plus amples renseignements sur le rendement concernant les travaux contribuant à ce résultat stratégique et les engagements dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009 et aller de l'avant avec les résultats du programme et les résultats stratégiques à long terme.

Activité de programme : Réduction des risques attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement					
Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Écart
198,0	176,0	152,8	1 400,0	906,2	(493,8)
Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement en 2008-2009	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour 2008-2009		
Evaluation des risques posés par les substances toxiques et les autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement.	Satisfait à tous	Plusieurs produits chimiques commerciaux nouveaux et existants évalués.	En 2008-2009, 439 déclarations de substances nouvelles (DSN) au total ont été reçues; 408 ont été évaluées et l'évaluation des déclarations restantes est en cours. Les ébauches de rapports d'évaluation des risques de 73 substances ou classes de substances existantes ont été publiées ainsi que 54 rapports d'évaluation finaux.		
Production d'information conduisant à l'atténuation des risques	Satisfait à tous	Faisant suite au Défi lancé à l'industrie et aux autres intervenants, 9 des 12 lots de substances prioritaires ont été publiés en vue d'obtenir des commentaires du public. Les conclusions publiées; 22 desdites substances se sont avérées toxiques et vont passer à l'étape de la gestion des risques.	Environnement Canada a publié 17 documents sur le cadre de gestion des risques et 19 sur l'approche de gestion des risques proposée, afin de dissiper les risques provenant de des instruments de contrôle ont été proposées ou finalisées pour plusieurs substances, notamment le phosphore, le sulfonate de perfluorooctane, les polybromodiphényléthers et les paraffines chlorées.		
		Nombre de stratégies de gestion des risques et d'instruments élaborés pour les produits chimiques commerciaux évalués.			
Gestion des risques encourus par les Canadiens et des effets sur l'environnement posés par les substances toxiques et les autres substances nocives.	Satisfait à tous	Nombre de stratégies de gestion des risques et d'instruments élaborés pour les produits chimiques commerciaux évalués.			

environnementale contre les produits chimiques dangereux, des instruments de contrôle sont mis au point et mis en œuvre dans des délais prescrits par la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999). Les programmes de surveillance et de recherche environnementale ont été intégrés et améliorés en vertu du Plan de gestion des produits chimiques pour fournir un véritable programme national capable de répondre aux engagements actuels du gouvernement et de réagir contre produits chimiques préoccupants plus récents, tout en veillant à ce que le Canada ait de l'influence sur ses obligations internationales et qu'il y réponde.

**Renforcer la capacité d'Environnement Canada d'appliquer les mesures législatives sur la protection de l'environnement relevant de son domaine de compétence :** L'application des lois et règlements canadiens est nécessaire pour protéger les Canadiens des effets de la pollution et des déchets. La Direction générale de l'application de la loi environnementale protège les Canadiens et l'environnement naturel au moyen de l'application de toutes les mesures législatives pertinentes à l'utilisation de substances toxiques, à leur rejet dans l'air, l'eau ou le sol, ainsi qu'à l'importation et l'exportation de substances qui présentent un risque pour l'environnement ou pour la vie ou la santé de l'homme.<sup>8</sup>

**Travailler avec le secteur privé pour encourager la durabilité environnementale :** En 2008-2009, Environnement Canada a travaillé avec des intervenants clés dans le secteur de l'énergie grâce à la Table sur le développement durable du secteur de l'énergie. Par l'intermédiaire de son initiative Innovation environnementale en entreprises, le Ministère a également encouragé le rôle du secteur financier canadien dans la fondation d'une économie qui récompense les leaders environnementaux. Le Ministère s'est aussi engagé dans des consultations auprès du secteur industriel pour approfondir le perfectionnement de la réglementation relative aux polluants atmosphériques et aux gaz à effet de serre.

**Continuer de s'efforcer à coordonner et à améliorer la qualité de la déclaration des émissions :** Environnement Canada a amélioré ses systèmes de données en 2008-2009 pour favoriser une collecte de données plus efficace auprès de l'industrie pour permettre des décisions environnementales éclairées au sujet des rejets de polluants et des risques y afférents.

Les travaux d'Environnement Canada dans le cadre du résultat stratégique sont organisés en trois activités de programmes :

- Réduction des risques posés par les substances toxiques et les autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement;
- Les Canadiens adoptent des moyens de consommation et de production durables;

<sup>8</sup> Pour en savoir plus, consultez le chapitre « Environnement opérationnel » ci-dessus. Des agents d'application de la loi supplémentaires ont été recrutés pour appliquer les règlements législatifs régis par les résultats stratégiques n° 1 et 3.

### Résultat stratégique no 3 : Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets

**Avantages pour les Canadiens :** La *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999) et l'article 36 de la *Loi sur les pêches* fournissent les fondements législatifs de la plupart des activités de prévention de la pollution et de production de déchets d'Environnement Canada qui protègent les Canadiens et leur environnement contre les effets de la pollution et des déchets.

**Analyse du rendement :** La pollution et les déchets peuvent avoir des effets nocifs directs ou indirects sur les animaux, les plantes ou les humains et peuvent présenter, en fonction de leur volume, de leur nature et de leur mode de rejet, des risques à long terme pour l'environnement. Comme l'a mentionné le rapport de 2008 du commissaire à l'environnement et au développement durable, « bien que l'on ait réalisé des progrès en vue de régler des problèmes tels que la pollution par le plomb, les pluies acides et les substances appauvrissant la couche d'ozone, il y a encore trop d'alertes au smog, de problèmes respiratoires et de jours où le rayonnement ultraviolet est très intense. » Les programmes d'Environnement Canada contribuant au résultat stratégique ont poursuivi leur progression au niveau des engagements sur trois ans définis dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009. Environnement Canada a défini, en 2008-2009, cinq priorités pour ce résultat stratégique, de la manière suivante :

**Continuer à exécuter le Programme de réglementation de la qualité de l'air et mettre en œuvre le plan d'action *Prendre le virage* et le Cadre réglementaire sur les émissions atmosphériques :** Environnement Canada a publié un avis conformément à l'article 71 de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999) pour recueillir des données auprès des secteurs de l'industrie afin de guider l'élaboration des règlements sur les gaz à effet de serre et les polluants atmosphériques. Des progrès ont été observés dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une approche réglementaire concernant les émissions de gaz à effet de serre. Les travaux d'élaboration de règlements d'après le cadre réglementaire se sont poursuivis. En outre, Environnement Canada a travaillé avec des provinces et des intervenants pour mettre au point un cadre pour les émissions de polluants atmosphériques. Les travaux du Ministère concernant le respect de cet engagement visent à protéger les Canadiens et l'environnement contre la pollution atmosphérique et les émissions de gaz à effet de serre.

**Poursuivre la mise en œuvre du Plan de gestion des produits chimiques du gouvernement :** Environnement Canada a continué la conception et la mise en œuvre, selon un échéancier de trois ans, du « défi » se posant à l'industrie concernant l'apport de nouveaux renseignements sur la manière de gérer les substances chimiques dangereuses. Afin d'améliorer le degré de protection

<sup>7</sup> Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes, décembre 2008, p. 1 : [www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/part\\_cesd\\_200812\\_00\\_f.pdf](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/part_cesd_200812_00_f.pdf).





Le Ministère a entamé la mise à niveau du réseau pour veiller à sa conformité totale avec la Loi sur les langues officielles.<sup>6</sup>

Le Ministère a continué de diriger des projets pilotes pour mettre progressivement en œuvre la Cote air santé (CAS), un outil utilisé pour communiquer au public le risque pour la santé attribuable à la qualité de l'air et pour donner des mesures concrètes capables de réduire ce risque. Le Réseau canadien sur les dangers atmosphériques n'avait été que partiellement déployé à cause de retards de dotation de personnel et de manque de ressources. Ces contraintes se sont aussi traduites par le retard dans les analyses des dangers pour différents utilisateurs, y compris celles de la planification de gestion des catastrophes et d'élaboration de codes et de normes de construction. De la même manière, la mise au point de modèles d'alerte des vagues de chaleur et de prévisions spécialisées pour les secteurs agricole, minier et énergétique a été retardée.

**Leçons apprises :** Plusieurs leçons associées à la mise en œuvre de la Cote air santé et du programme de prévisions ont été apprises en 2008-2009. Comme l'a confirmé une vérification du Commissaire à l'environnement et au développement durable, Environnement Canada et Santé Canada ont activement et largement consulté différents gouvernements provinciaux et d'autres intervenants, notamment des municipalités et des organisations non gouvernementales, au sujet de la Cote air santé (voir les paragraphes 2.14 à 2.20 du rapport). Ces consultations ont engendré des relations solides et constructives avec les intervenants, un facteur clé pour la réalisation fructueuse de la Cote air santé. En 2008, une enquête auprès des résidents et des analyses des rapports des médias locaux effectuées par le bureau de la santé publique de Toronto ont révélé qu'on y confondait le projet pilote de la Cote air santé et l'indice provincial sur la qualité de l'air. Ces résultats ont poussé la province à imaginer des options pour mettre en œuvre la Cote air santé à l'échelle de l'Ontario. Une autre leçon tirée porte sur la complexité de l'intégration des prévisions de la Cote air santé au système de prévisions opérationnelles du Ministère. Cette intégration a pris beaucoup plus de temps et de ressources que ce qui était prévu au départ. Les plans futurs tiennent maintenant compte de ces résultats.

Le Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable de décembre 2008 a fait remarquer qu'Environnement Canada n'adoptait pas de démarche nationale pour vérifier ses avertissements météorologiques (voir les paragraphes 2.63 à 2.74 du rapport). D'importants progrès ont par la suite été accomplis afin d'en concevoir une (par exemple au niveau de la précision et de la rapidité), pour les conditions météorologiques et maritimes.

---

<sup>6</sup> Bureau du Commissaire aux langues officielles, Vérification de la prestation des services météorologiques et environnementaux bilingues sur le réseau téléphonique automatisé d'Environnement Canada, novembre 2008.

l'environnement.	gouvernement, en ce qui concerne leur vulnérabilité face aux changements atmosphériques et à la baisse ultérieure du déficit d'adaptation du Canada.
------------------	--

*\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.*

**Résumé de l'activité de programme** : En 2008-2009, Environnement Canada a fait des progrès en matière de prestation de prévisions et de services météorologiques et environnementaux. Les prévisions publiques ont été prolongées de cinq à sept jours, tandis que les prévisions maritimes ont été prolongées de deux à cinq jours. Ces prévisions permettent aux Canadiens de mieux anticiper les conditions météorologiques et de prendre des décisions appropriées concernant leurs activités. Une aide précieuse a été apportée aux organismes d'intervention d'urgence lors d'événements importants tels que les inondations de la rivière Saint-Jean au printemps 2008, les inondations de la rivière Rouge à la fin de l'hiver et au printemps 2009, et les conditions hivernales inhabituelles en Colombie-Britannique de la mi-décembre 2008 à la mi-janvier 2009.

**Avantages pour les Canadiens** : L'information et les prévisions météorologiques et environnementales permettent aux Canadiens et à leurs institutions de se préparer et de prendre des mesures appropriées pour préserver leur vie et leur propriété, d'adopter des mesures pour limiter leur vulnérabilité face à la pollution atmosphérique et aux changements climatiques, et de prospérer grâce à des décisions qui font progresser la compétitivité économique et le bien-être de chacun. En 2008-2009, ces avantages ont pu être constatés grâce à, par exemple, la forte coordination avec les organismes d'intervention d'urgence, Sécurité publique Canada et d'autres intervenants lors de conditions météorologiques graves, la prolongation des périodes de prévisions et diverses améliorations apportées au site Internet du Bureau météorologique. Tous ces facteurs réunis aident les Canadiens à mieux gérer leurs activités en tenant compte des changements qui interviennent dans les conditions météorologiques, aquatiques et climatiques. Tous les paliers de gouvernements ont bénéficié de consultations considérables, d'ateliers nationaux scientifiques et d'adaptation, ainsi que d'ateliers de formation aux scénarios qui ont été organisés dans l'ensemble du Canada, y compris dans le Nord.

**Analyse du rendement** : À la suite d'une vérification de la capacité bilingue du réseau téléphonique automatisé d'Environnement Canada pour les prévisions météorologiques,

Activité de programme : Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien.

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Écart
153,0	170,7	164,1	1 649,0	1 483,2	(165,8)
Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement (2008-2009)	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)		
Les Canadiens sont mieux informés grâce à des prévisions et à des services météorologiques et environnementaux améliorés et à de meilleures possibilités de partenariat.	Satisfait dans une certaine mesure 	Niveau de satisfaction des industries publiques et de celles qui sont affectées par les conditions météorologiques.	En général, les enquêtes reflètent la satisfaction. Lors des enquêtes post-événement menées durant l'été 2008 dans la région du Grand Toronto et de Windsor (Ontario), 84 pourcent des répondants ont déclaré que les avis sur la qualité de l'air donnaient des renseignements utiles. Environ trois quarts des répondants ont déclaré que les messages étaient efficaces pour aider à réduire l'exposition à la pollution atmosphérique. La rétroaction non sollicitée des utilisateurs est également contrôlée : sur les 20 700 messages auxquels on a répondu en 2008-2009, 62 pourcent étaient des demandes de renseignements, tandis que 31 pourcent, un chiffre moyen, étaient des plaintes. La plupart de ces dernières ont été résolues de façon satisfaisante.		
Les Canadiens bénéficient de la création et de l'utilisation des renseignements météorologiques et environnementaux diffusés par Environnement Canada et ses partenaires quand il y a un intérêt commun.	Satisfait dans une certaine mesure 	Exactitude et opportunité des services mesurés par rapport à des points repères sur le rendement.	Les températures pour le premier jour de prévision étaient comprises dans une marge de 3 °C, 92 pourcent du temps, dans 23 stations régulièrement contrôlées, soit une amélioration de l'objectif de 90 pourcent. La plupart des autres mesures sont en cours d'élaboration et elles seront disponibles en 2009-2010.		
Des stratégies adaptatives pour contenir les impacts des changements climatiques sont élaborées et mises en œuvre au profit des Canadiens et de	Satisfait dans une certaine mesure 	Meilleur niveau de sensibilisation et de compréhension, au sein des secteurs économiques, des autres ministères et des autres niveaux de	Les consultations et les ateliers des intervenants ont eu lieu partout au Canada, y compris dans le Nord. Le Réseau canadien des scénarios de changements climatiques a été créé.		

auspices de l'Année polaire internationale.<sup>5</sup> Ensuite, le Ministère a continué d'élaborer des modèles hydrologiques pour la région des Grands Lacs afin d'évaluer leur capacité à y prévoir le climat.

La réalisation de la gestion du cycle de vie du matériel du réseau d'observation continue, mais les ressources sont insuffisantes pour mener tous les travaux nécessaires à une mise en œuvre complète. Conformément à ses engagements pris dans le Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable en décembre 2008, Environnement Canada a pris des mesures pour documenter et mettre en œuvre les politiques, systèmes et procédures pour la gestion complète du cycle de vie de ses moyens de surveillance (voir le paragraphe 2.36 du rapport). La certification ISO 9001:2001 des processus relatifs aux services météorologiques et environnementaux d'Environnement Canada, qui requiert des vérifications régulières, joue un rôle important dans la gestion efficace des réseaux.

**Leçons apprises :** Le Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable sur le programme de surveillance de temps violent d'Environnement Canada a souligné le fait que le Ministère ne dispose pas d'une stratégie à jour pour relever les défis relatifs à la gestion de ses réseaux de surveillance (voir les paragraphes 2.37 et 2.42 du rapport. Par conséquent, le Ministère élabore une analyse de rentabilisation qui intègre une stratégie de surveillance et un plan d'immobilisations à long terme, qui doivent être achevés en 2009-2010. Les investissements seront organisés par priorité en tenant compte de la condition et du rendement des différents biens.

---

<sup>5</sup> Le terme *cryosphère* renvoie aux surfaces gelées : glace, neige et permafrost.



Production de travaux scientifiques servant à appuyer les services, la prise de décisions et l'établissement de stratégies.	Satisfait à tous	Des améliorations axées sur la science pour la qualité et l'utilité des services météorologiques et environnementaux, exprimées par l'exactitude et la ponctualité des prévisions et par le degré d'influence exercé par les sciences environnementales sur l'élaboration de stratégies et la prise de décisions.	Deux modifications majeures apportées au modèle informatique pour les prévisions météorologiques ont considérablement amélioré la qualité des prévisions, qui sont passées de six heures à plusieurs jours. En appui à la prochaine évaluation du Groupe d'experts ainsi qu'aux répercussions nationales et à la science d'adaptation, les travaux de conception d'un nouveau modèle climatique global canadien sont terminés, et un nouveau modèle pour les prévisions climatiques régionales a été mis au point et est soumis à des essais. Des façons perfectionnées de stimuler la neige, le sol et la végétation ont été ajoutées aux modèles de prévisions. Des indices climatiques sur des thèmes tels que la sécheresse ont été élaborés pour soutenir l'agriculture. Grâce au milieu universitaire, les efforts ont continué à aider l'énergie éolienne et à mieux prévoir les quantités de précipitation.
---	------------------	---	---

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme** : En 2008-2009, Environnement Canada a utilisé des connaissances et des modèles scientifiques pour fournir de l'information provenant des activités de surveillance environnementale afin de reconnaître, d'analyser, d'étudier et de prévoir les conditions météorologiques et climatiques, la qualité de l'air et l'approvisionnement en eau propre. Le Ministère a entrepris des initiatives qui ont amélioré les délais et la qualité des prévisions météorologiques.

**Avantages pour les Canadiens** : L'optimisation des données d'observation et le renforcement de la production de fondements scientifiques ont amélioré l'exactitude et les délais d'avertissements de temps violent qui, à leur tour, ont amélioré l'utilité de l'information et des prévisions météorologiques, climatiques et connexes. En 2008-2009, le modèle informatique utilisé par les services météorologiques ministériels a été modifié pour inclure davantage de renseignements sur la stratosphère et ceux provenant de satellites. Ces changements ont considérablement augmenté la qualité des prévisions, d'après les techniques de mesure scientifique standard. Finalement, des indices climatiques ont été conçus pour aider le secteur agricole à comprendre les tendances et variations historiques de phénomènes tels que la sécheresse.

**Analyse du rendement** : Environnement Canada a fait preuve de leadership scientifique en mettant en œuvre un réseau d'observation de pointe exhaustif ainsi que des systèmes numériques de prévisions météorologiques et immédiates (prévisions à très court terme) pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Le Ministère a également participé à approfondir la compréhension des changements climatiques, en particulier dans le Nord, grâce au leadership du projet canadien de collaboration intitulé « Variabilité et changement dans la cryosphère canadienne », qui était dirigé sous les

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Chiffres prévus	Chiffres réels
130,2	164,1	892,0	1 057,0
			Ecart
Notes sur l'état du rendement* (2008-2009)		Sommaire du rendement pour (2008-2009)	
<p>Les réseaux de surveillance d'Environnement Canada permettent de réaliser de façon fiable des observations accessibles par la population canadienne.</p> <p>Les partenaires partagent ouvertement leurs données avec Environnement Canada et la population canadienne.</p>		<p>L'information provenant des activités de surveillance de l'environnement permet de reconnaître, d'analyser, d'étudier et de prévoir les conditions météorologiques et climatiques, la qualité de l'air et la disponibilité d'eau saine.</p>	
<p>Statistat dans une certaine mesure</p>		<p>Les réseaux de surveillance d'Environnement Canada permettent de réaliser de façon fiable des observations accessibles par la population canadienne.</p> <p>L'approche stratégique de la surveillance d'Environnement Canada repose sur le principe d'un « réseau de réseaux » selon lequel divers réseaux (p. ex. réseaux de surface, en altitude et autres) sont conçus pour fonctionner ensemble. À cette fin, le Ministère établit des ententes pour échanger des données météorologiques et climatiques. Par exemple, on prévoit qu'il signera une entente de ce type avec l'Alberta en 2009. De même, le Ministère a signé des ententes de surveillance sur l'hydrométrie avec quatre provinces.</p>	

optimale pour les Canadiens.<sup>4</sup> En 2008-2009, les progrès vers un cadre de gestion des données se sont poursuivis. Le système de gestion de la qualité (SGQ) portant la certification ISO 9001:2000 englobe la plupart des activités dans le cadre du résultat stratégique. Le système de gestion de la qualité requiert la consultation proactive des clients sur les produits et les services, pour s'assurer que les services sont d'une qualité et d'une pertinence optimale pour les Canadiens. En outre, le SGQ nécessite une définition claire des responsabilités qui veille à ce que les mesures correctives ou préventives nécessaires soient prises rapidement. Un plan de ressources humaines a été élaboré en 2008-2009; il est axé sur le renforcement des capacités et des compétences des personnes à répondre aux besoins en mutation par l'intermédiaire du recrutement (des météorologues et des techniciens, en particulier), de l'apprentissage et du perfectionnement, ainsi que de la relève.

Il existe deux activités de programmes dans le cadre du résultat stratégique :

- L'amélioration des connaissances et des renseignements sur les conditions météorologiques et environnementales influence la prise de décisions.
- Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien.

Les pages suivantes contiennent de plus amples renseignements sur le rendement concernant les travaux contribuant à ces activités de programme et les réalisations obtenues en 2008-2009 pour répondre aux engagements définis dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009 et aller de l'avant sur le plan des résultats du programme et des résultats stratégiques à long terme.

<sup>4</sup> Évaluation du projet de transition du Service météorologique du Canada (Environnement Canada), juillet 2008.

capacité à mettre en garde les Canadiens, ainsi que la manière d'évaluer l'efficacité de ses programmes.<sup>3</sup>

**Apporter une contribution aux programmes du gouvernement du Canada en maintenant l'efficacité des partenariats, des accords et des politiques existants et en établissant de nouveaux :** Le Ministère a participé efficacement à la Stratégie pour le Nord du gouvernement fédéral en veillant à ce que les besoins pour des services météorologiques et environnementaux soient compris et en poursuivant les progrès scientifiques dans le Nord, y compris la collaboration avec l'Agence spatiale canadienne pour déterminer les priorités pour la mission satellitaire de télécommunications et de météorologie en orbite polaire. Environnement Canada prend également des mesures pour mettre en œuvre les services météorologiques maritimes qui seront requis à l'avenir dans l'Arctique, tout en maintenant des services hydrométéorologiques dans l'ensemble du Canada. Les ententes sur les données hydrométriques et les collaborations en cours avec ses partenaires (toutes les provinces et tous les territoires) se sont poursuivies; le Manitoba, l'Ontario, l'Alberta et le Québec ont renouvelé leurs accords. Des efforts continuent d'être déployés pour élaborer des ententes avec d'autres provinces. De plus, le Ministère a en partie achevé l'élaboration de mises à jour et de rapports sur les activités de surveillance et d'hydrologie (p. ex. les annexes C et D et les rapports de partage des coûts exigés par les ententes sur les données hydrométriques) en vertu de la *Loi sur les ressources en eau du Canada*. Des négociations ont débuté avec NAV CANADA (l'exploitant du Système de navigation aérienne [SNA]) afin de renouveler une entente concernant la prestation de services météorologiques de l'aviation. En juillet 2009, ces négociations ont été conclues.

**Favoriser la résilience communautaire et économique grâce à des solutions d'adaptation aux changements climatiques et environnementaux appliquées aux paliers local, régional et pancanadien :** L'élaboration du nouveau modèle climatique global d'Environnement Canada est terminée et elle comprend des processus physiques améliorés. Un nouveau modèle climatique canadien a été mis au point pour mieux comprendre les changements prévus à l'échelle locale et les essais initiaux sont déjà bien avancés. Des réseaux canadiens sur les scénarios relatifs aux changements climatiques et sur les dangers atmosphériques ont été créés. Cependant, à cause de capacités limitées, nous n'avons pas encore pu offrir ce service partout même si on le demande dans tout le pays. Les analyses des dangers ou des événements graves pour appuyer les normes d'infrastructure et la durabilité des secteurs économiques ont progressé, mais elles ont pris du retard.

**Assurer aux Canadiens la pertinence continue des services météorologiques et environnementaux :** Tel qu'il est indiqué dans une évaluation récente, une amélioration de la planification de la relève et de la mesure du rendement était nécessaire pour soutenir des services météorologiques durables et d'une qualité



## Résultat stratégique n°2 : Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au mieux-être des Canadiens

Les changements de conditions météorologiques, aquatiques et climatiques, par exemple les temps violents, les inondations, la mauvaise qualité de l'air et les vagues de chaleur, peuvent gravement affecter la sécurité, la santé et le bien-être économique des Canadiens. Dès lors, Environnement Canada s'applique à fournir des renseignements, des prévisions et des services météorologiques, climatologiques, hydrologiques et environnementaux connexes de qualité qui aident les Canadiens à prendre des décisions pour réduire les risques attribuables à l'environnement.

**Avantages pour les Canadiens :** En aidant les Canadiens à anticiper la manière dont l'environnement peut les affecter, eux et leurs activités, ce résultat stratégique contribue à réduire les répercussions - notamment la perte de vie, les effets nocifs sur la santé et les dommages à la propriété - que les changements des conditions météorologiques, aquatiques et climatiques peuvent avoir sur eux. Il leur permet aussi de tirer parti des possibilités que ces conditions changeantes pourraient engendrer, dans des secteurs tels que les transports et les énergies renouvelables, par exemple.

**Analyse du rendement :** En 2008-2009, Environnement Canada a défini quatre priorités clés pour le résultat stratégique. Bien que la plupart des objectifs aient été atteints, certains défis persistent.

**Promouvoir la santé et la sécurité des Canadiens et améliorer la prise de décisions :** Le Ministère a continué de fournir ses services météorologiques et connexes 24 heures sur 24, sept jours sur sept, et il a montré l'état de préparation quant à sa prestation de services météorologiques aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Il contribue aussi largement au Système national d'alertes au public de Sécurité publique Canada.

Environnement Canada a réalisé d'importants progrès scientifiques dans ses modèles informatiques, ce qui a permis d'ajouter des jours supplémentaires aux prévisions météorologiques publiques et maritimes. La mise en œuvre de la Côte air santé (CAS) a bien progressé, bien que, selon le rapport de mars 2009 du *commissaire à l'environnement et au développement durable*, certains défis perdurent, comme par exemple, la collaboration avec les provinces sur les enjeux liés à l'élimination totale ou partielle de leurs indices actuels de la qualité de l'air. Le Ministère a contribué au travail d'organismes internationaux tels que le Groupe des observations de la Terre, il a poursuivi des projets concertés avec la Chine et il a coopéré avec d'autres pays pour bénéficier pleinement du partage de données mondiales et des recherches environnementales. Toutefois, comme l'a indiqué une vérification sur le programme de temps violent, le Ministère continue à être confronté à des défis concernant ses réseaux d'observation météorologique et sa



400 évaluations environnementales de projets et en qualité d'autorité fédérale (avec des conseils éclairés) pour plus de 2000 évaluations. Ces évaluations varient en complexité, d'examins préalables relativement bénins à de grandes évaluations complexes de projets de plusieurs milliards de dollars, comme le Projet gazier du Mackenzie.

**Leçons apprises :** Les initiatives écosystémiques ont prouvé au Ministère l'intérêt de lier les recherches, les sciences et la surveillance à l'action au niveau communautaire pour cibler les écosystèmes prioritaires du pays. De nouveaux modèles de gestion stratégique apparaissent pour guider les efforts d'Environnement Canada visant la concrétisation d'écosystèmes sains et de collectivités durables au Canada.

En 2008-2009, Environnement Canada a organisé l'atelier des praticiens de l'évaluation environnementale et il y a participé. Celui-ci fournissait des résultats essentiels concernant les processus de gestion, les rôles et les responsabilités en matière d'évaluation environnementale. En fonction de ces résultats, le programme a mis au point le système de gestion de l'évaluation environnementale pour améliorer les processus de gestion des activités et de l'information lors de contraintes stratégiques et de limites de ressources.

L'évaluation du programme de financement communautaire écoACTION a montré l'importance de définir avec précision et d'assurer un suivi des indicateurs de projets pour les résultats environnementaux des projets financés afin d'améliorer la capacité à rendre compte des résultats et à montrer les bienfaits des investissements pour l'environnement.

			<p>Disponibilité des renseignements pertinents et fiables afin d'évaluer l'état et le changement des écosystèmes.</p> <p>Le Programme d'évaluation et de surveillance écologique a accompli des progrès avec quatre initiatives clés conçues pour veiller à la disponibilité des renseignements sur l'état de l'écosystème et l'améliorer (c.-à-d. le Programme de surveillance de la biodiversité circumpolaire, IMAGINE Canada, les protocoles de surveillance communautaire Attention Nature et la surveillance des habitats basée sur la télédétection du projet Espace pour les habitats).</p>
--	--	--	---

Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme :** L'activité de programme est destinée à intégrer l'action ministérielle sur les écosystèmes en harmonisant l'évaluation scientifique, stratégique et environnementale au moyen d'une approche intergouvernementale uniforme sur le plan national envers la gestion des écosystèmes. Les travaux contribuant à cette activité de programme incluent également des études multidisciplinaires pour évaluer l'état des écosystèmes prioritaires et déterminer les mesures à prendre pour la restauration et la conservation. Les activités de vulgarisation et de sensibilisation informet et engagent les Canadiens sur des questions environnementales afin de favoriser les mesures écologiques.

**Avantages pour les Canadiens :** Environnement Canada travaille avec différents partenaires pour soutenir les écosystèmes prioritaires canadiens dans leurs régions et donner des conseils éclairés sur les répercussions potentielles des projets de développement économique sur l'environnement. Une approche écosystémique plus globale répond aux questions relatives à la durabilité des écosystèmes et intègre les programmes environnementaux, sociaux et économiques de différents partenaires et gouvernements pour atteindre des objectifs et des résultats communs. Ces travaux ont contribué à la restauration des écosystèmes dégradés et ils ont donné aux Canadiens des renseignements environnementaux afin qu'ils prennent des décisions plus éclairées et viables du point de vue environnemental.

**Analyse du rendement :** Environnement Canada a continué d'adopter une approche écosystémique à l'égard de la mise en œuvre de l'Initiative sur l'écosystème du bassin des Grands Lacs, du Plan Saint-Laurent et d'autres approches écosystémiques, et il a accompli des progrès dans l'exécution de ses engagements en vertu de l'Accord Canada-Ontario concernant l'écosystème du bassin des Grands Lacs (2007-2010) et de l'Entente Canada-Québec sur le Plan Saint-Laurent pour un développement durable (2005-2010). En mars 2009, Environnement Canada a fait état d'une mise en œuvre importante des recommandations du rapport de 2008 du commissaire à l'environnement et au développement durable concernant la restauration des secteurs préoccupants des Grands Lacs.

En 2008-2009, Environnement Canada a participé à de nombreuses évaluations environnementales fructueuses et il a agi en qualité d'autorité responsable pour environ



Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)

Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)

Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Écart
----------	---------------	------------------	-----------------	----------------	-------

32,9	46,7	43,3	248,0	311,0	63,0
------	------	------	-------	-------	------

Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement* (2008-2009)	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)
------------------	--	--------------------------	--

L'information et les connaissances intégrées permettent d'établir des approches intégrées pour protéger et conserver les écosystèmes prioritaires.	Satisfait à tous	Amélioration des indicateurs environnementaux pour les écosystèmes prioritaires.	En 2008-2009, Environnement Canada a continué de participer activement à la mise en œuvre du Programme Suivi de l'état du Saint-Laurent (21 indicateurs) et il a contribué à l'élaboration du Rapport de 2009 sur les points saillants de l'état des Grands Lacs, qui fournit des renseignements à jour sur les indicateurs des Grands Lacs et sur les changements dans leurs zones côtières.	Classification des écosystèmes canadiens.	Les travaux se poursuivent comme prévu dans le but de réaliser le rapport sur l'état et les tendances des écosystèmes qui sera publié en 2010.
--	------------------	--	---	---	--

L'information sur l'état de la durabilité des écosystèmes, son évaluation et sa compréhension facilitent le processus décisionnel.	Satisfait à presque tous	Mise en œuvre de nouvelles approches de gestion pour les évaluations environnementales de projets et les évaluations environnementales stratégiques.	Le programme d'évaluation environnementale a achevé la dernière étape de recherche et d'analyse des processus de gestion actuels et il est passé à l'étape suivante de la mise en œuvre complète de nouvelles approches en matière de gestion.

souterraine au Canada à l'aide de données historiques, ainsi que le contrôle des contaminants toxiques dans les grands écosystèmes.

**Leçons apprises :** Tous les échelons du gouvernement sont responsables de la préservation des ressources en eau du Canada. Par conséquent, Environnement Canada doit collaborer avec différents partenaires pour mettre au point un consensus sur les objectifs communs, pour mener à bien des recherches et une surveillance concertées, pour fournir des informations et des compétences opportunes, crédibles et accessibles, et pour améliorer les liens entre les sciences et la politique pour faire progresser les options stratégiques pour les priorités clés. Environnement Canada continuera à travailler, pendant quatre ans, en partenariat sur le plan scientifique relatif au lac Winnipeg afin d'améliorer l'échange de renseignements entre les partenaires fédéraux, provinciaux, municipaux, universitaires et américains, et pour évaluer l'état actuel du lac, résoudre les lacunes actuelles de données et de connaissances, et définir les sources principales et la biodisponibilité des matières particulaires et des apports d'éléments nutritifs dissous dans le lac.

**Résumé de l'activité de programme :** L'activité de programme fournit un leadership scientifique et stratégique sur la qualité, la quantité et l'utilisation de l'eau. Les sciences, dans le cadre de cette activité de programme, sont axées sur la surveillance et la recherche afin de comprendre ce qui change dans les écosystèmes aquatiques et les raisons de ces changements, ainsi que sur l'apport d'outils scientifiques afin d'habiller les Canadiens à agir concernant les priorités relatives à l'eau. Le leadership stratégique inclut des travaux devant faire progresser la durabilité des ressources canadiennes en eau grâce à des mesures fédérales-provinciales et internationales. Le but principal de la participation à des accords transfrontaliers est que les engagements du Canada concernant la gestion des eaux binationales soient respectés et que les parties présentes aux ententes de partage des eaux bénéficient des conseils techniques et des renseignements sur la surveillance au Canada.

**Avantages pour les Canadiens :** Environnement Canada travaille en étroite collaboration avec d'autres ministères fédéraux pour concevoir une approche plus stratégique en matière de prise en charge des questions d'importance nationale afin de conserver et de protéger les écosystèmes aquatiques et les ressources en eau du Canada. Les activités entreprises en 2008-2009 comprenaient l'amélioration des relations intergouvernementales et des structures de gouvernance, la progression de la coordination fédérale pour la gestion des ressources en eau, l'amélioration de la surveillance et des renseignements sur la qualité de l'eau et la santé des écosystèmes, la production de nouvelles connaissances nécessaires à la compréhension des répercussions des activités humaines sur l'eau, ainsi que l'exécution de mesures de conservation et de protection des ressources en eau du Canada et la promotion de la gestion et de l'utilisation sages et efficaces de l'eau.

**Analyse du rendement :** En 2008-2009, Environnement Canada a continué de faire progresser les objectifs du Plan d'action sur l'assainissement de l'eau, qui définissent l'orientation pour la restauration et l'assainissement du lac Simcoe, du lac Winnipeg et des secteurs préoccupants des Grands Lacs. Les travaux d'Environnement Canada dans ce domaine contribuent directement à la préservation et à la protection des principaux bassins hydrologiques canadiens pour les générations actuelles et futures. La date butoir pour les demandes auprès du Fonds d'intendance du bassin du lac Winnipeg a été reportée pour augmenter la sensibilisation et la participation des intervenants au programme. Les exigences de mise en route auxquelles est confronté le lancement du Fonds d'intendance du bassin du lac Winnipeg ont entraîné une campagne sur le terrain plus brève, si bien que certaines activités ont été repoussées jusqu'à l'année suivante.

En 2008-2009, Environnement Canada a produit de nouvelles connaissances et informations scientifiques sur des secteurs prioritaires, notamment la conception de normes pour l'azote et le phosphore afin de protéger les conditions écologiques des cours d'eau, rivières et eaux côtières, l'examen de l'incidence des changements climatiques sur les parasites et les maladies des animaux aquatiques, l'existence dynamique d'agents pathogènes d'origine hydrique dans les sédiments des rivières, les répercussions des changements climatiques et des activités humaines sur l'approvisionnement en eau

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Chiffres prévus	Chiffres réels
94,8	117,0	709,0	970,6
Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement (2008-2009)	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour (2008-2009)
Les écosystèmes aquatiques sont conservés et protégés.	Satisfait à presque tous	Accroissement des avantages économiques, sociaux et environnementaux pour les Canadiens grâce à l'utilisation productive et durable des ressources en eau.	En vertu du Plan d'action sur l'assainissement de l'eau, des initiatives correctives ont été mises en œuvre pour le lac Simcoe, le lac Winnipeg et les secteurs préoccupants des Grands Lacs. Les efforts ont été concentrés sur la création de partenariats, la planification avec les intervenants, l'établissement de mécanismes pour respecter les engagements, l'apport de conseils techniques et le financement de projets d'assainissement, ainsi que les sciences.
Les Canadiens ont accès à une eau saine et la santé humaine est protégée des menaces qui pèsent sur la qualité et la quantité des ressources en eau.	Les Canadiens ont accès à une eau saine et la santé humaine est protégée des menaces qui pèsent sur la qualité et la quantité des ressources en eau.	Environnement Canada a publié les quatrième résultats annuels de l'indice de la qualité des eaux dans le cadre de l'initiative des Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement. La qualité de l'eau dans presque la moitié des sites de surveillance au Canada a été jugée « bonne » ou « excellente ». Aucune tendance à long terme n'est disponible pour cet indicateur. Cependant, une comparaison entre les résultats des rapports sur les indicateurs environnementaux canadiens de durabilité des années 2006, 2007 et 2008 n'indiquent que des changements mineurs au cours de cette période.	De nouvelles connaissances scientifiques ont été acquises sur les répercussions relatives à l'utilisation des terres, les effets des substances toxiques et d'autres substances préoccupantes, les répercussions des changements au niveau du climat et de la biodiversité sur les écosystèmes aquatiques, et les techniques de restauration pour les ressources en eau. Elles ont été mises à la disposition des autres ministères fédéraux, d'autres paliers de gouvernement, d'organismes de réglementation environnementale, de décideurs, de planificateurs de l'utilisation du sol, de chercheurs et de l'industrie.

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.




Programme pour les espèces en péril dans les délais impartis, à cause du grand nombre d'espèces répertoriées actuellement et ajoutées chaque année au titre de la Loi sur les espèces en péril.

Les travaux se sont poursuivis en 2008-2009 pour élaborer des politiques importantes devant faciliter la nouvelle approche de gestion de la prise accessoire d'oiseaux migrants, conformément au but de la Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrants, y compris un plan provisoire pour la mise en œuvre d'un règlement en vertu de la Loi concernant la prise accessoire. Le cadre de conservation des oiseaux migrants et le cadre de gestion des risques ont progressé, y compris l'engagement initial des intervenants clés dans le second.

En 2008-2009, Environnement Canada a collaboré avec ses partenaires afin d'établir et d'étendre la protection des zones fragiles sur le plan environnemental au Canada en mettant au point la Stratégie relative aux aires protégées des Territoires du Nord-Ouest ainsi que l'Entente sur les répercussions et les avantages pour les Inuits, et en proposant que trois réserves nationales de faune soient établies sur l'île Baffin, au Nunavut, et autour de celle-ci. Les objectifs prévus pour 2008-2009 n'ont pas été entièrement atteints, car la réalisation d'une stratégie exhaustive sur les aires protégées dans le cadre du Programme des aires protégées n'a pas eu lieu avant la fin de l'exercice.

**Leçons apprises :** Pour assurer une mise en œuvre plus efficace de la Loi sur les espèces en péril, y compris les programmes de rétablissement, Environnement Canada établit un système de gestion de la qualité qui fournira des possibilités d'amélioration continue du rendement et les encouragera. Les recommandations de la Table ronde nationale sur les ours polaires donneront plus de possibilités d'en améliorer la protection.

Une évaluation de l'état des aires protégées existantes a été finalisée et le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats ainsi que le Cadre de vérification axé sur les risques ont été élaborés pour le Programme des aires protégées. Ils contribueront à atteindre les objectifs de conservation de l'habitat et aideront le Ministère à atteindre les buts du Programme des aires protégées à l'avenir.


Les terres et les paysages sont gérés de manière durable.	Satisfait dans une certaine mesure 	Taille des aires de conservation de l'habitat de la faune sous protection directe d'Environnement Canada ou protégée grâce aux partenariats et à l'influence du Ministère.	Environnement Canada a continué d'élendre et d'établir la protection des zones fragiles du Canada en élaborant des directives pour les gérer et les protéger et en faisant des progrès dans la désignation de nouveaux sites au Nunavut, dans les Territoires du Nord-Ouest et dans deux zones de protection marine. Le Ministère gère 51 réserves nationales de faune et 92 refuges d'oiseaux migrateurs comprenant 118 000 km <sup>2</sup> de territoire. Les objectifs prévus pour 2008-2009 n'ont pas été entièrement atteints car une stratégie exhaustive sur les aires protégées n'a pas été menée avant la fin de l'exercice.
---	--	--	---

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

**Résumé de l'activité de programme** : L'activité de programme est composée de la protection et du rétablissement des espèces en péril, de la conservation, la restauration et la réhabilitation des habitats importants, ainsi que de la conservation des oiseaux migratoires. Les partenariats stratégiques pour la gestion intégrée du capital naturel du Canada, y compris la gestion durable des paysages, notamment les accords bilatéraux avec les provinces et les territoires et les partenariats avec d'autres ministères, organismes et organisations non gouvernementales, constituent le principal moyen d'atteindre des résultats dans ce programme. Le recours à la science de pointe et l'apport d'une certitude réglementaire aux intervenants sont les principes clés favorisant les résultats de cette activité de programme.

**Avantages pour les Canadiens** : L'avantage global pour les Canadiens, qui ressort de ces travaux, est une augmentation des connaissances, de l'engagement et de la capacité pour conserver la faune et la biodiversité, ainsi que pour protéger de précieux écosystèmes, ce qui fait du Canada un intendat environnemental responsable des biens et services écologiques qui soutiennent notre santé, notre prospérité économique et notre compétitivité.

**Analyse du rendement** : En 2008-2009, Environnement Canada a continué de travailler sur les relations importantes, notamment en passant des accords bilatéraux avec l'Alberta, l'Ontario, le Yukon, le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, Terre-neuve, l'Île-du-Prince-Édouard, le Nunavut, les Territoires du Nord-Ouest et le Manitoba, et en favorisant les partenariats avec d'autres ministères et organismes participant à la mise en œuvre globale de la *Loi sur les espèces en péril*. La Table ronde nationale sur les ours polaires a eu lieu le 16 janvier 2009 afin de sensibiliser les partenaires et les intervenants et de mettre en commun leurs connaissances sur la situation des ours polaires au Canada. Cette Table ronde était composée de représentants des provinces et des territoires, de conseils de gestion des ressources fauniques, de représentants des Inuits et des Premières nations, et de scientifiques. Les objectifs prévus pour tous les programmes n'ont pas été entièrement atteints. Plus précisément, Environnement Canada continue de rencontrer des difficultés pour diffuser les programmes de rétablissement et le plan d'action relevant du

Activité de programme : La biodiversité est conservée et protégée										
Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)					Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)					
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Chiffres prévus	Chiffres réels	Ecart	Résultats prévus	Notes sur l'état du rendement*	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement pour 2008-2009	
141,0	199,3	188,8	900,0	821,9	(78,1)	prévus	rendement* (2008-2009)	de rendement	rendement pour 2008-2009	
Les espèces sauvages sont conservées et protégées.	Satisfait dans une certaine mesure 	Amélioration de la situation des espèces menacées et en voie de disparition.	Poursuite des travaux d'amélioration des sciences et des efforts de rétablissement des espèces en péril, ce qui a ramené à 447, le nombre total d'espèces sous protection immédiate au moyen des interdictions définies dans la Loi sur les espèces en péril; 100 d'entre elles font l'objet d'un programme de rétablissement final publié dans le Registre public des espèces en péril. Vingt-deux espèces ont été répertoriées à l'annexe 1 de la Loi sur les espèces en péril au cours de l'exercice 2008-2009. En collaboration avec Parcs Canada et Pêches et Océans Canada, Environnement Canada a préparé au total 3 ébauches de programmes de rétablissement pour 3 espèces et a diffusé 9 programmes de rétablissement définitifs pour 11 espèces figurant au Registre public de la Loi sur les espèces en péril. Les objectifs prévus n'ont pas été entièrement atteints pour tous les programmes, plus précisément en ce qui concerne le respect des délais énoncés dans la Loi, et ce, en raison du grand nombre d'espèces actuellement répertoriées et ajoutées chaque année au titre de celle-ci.	Poursuite des travaux pour finaliser et mettre en œuvre les recommandations de l'examen du Programme de surveillance des oiseaux. Poursuite des travaux sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un règlement pour la gestion des prises accessoires d'oiseaux migrants, conformément au but de la Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrants.					Niveaux sains de populations d'oiseaux migrateurs.	Aucune espèce canadienne n'est menacée par le commerce international.
					L'examen du vaste processus de commerce entrepris par le Secrétariat en vertu de la Convention sur le commerce international des espèces sauvages de faune et de flore menacées d'extinction n'a relevé aucune préoccupation à l'égard des niveaux de commerce actuels des espèces listées du Canada.					

l'infrastructure aux fins de l'application desdits règlements et lois, tel que stipulé dans le Budget 2008. De plus, la *Loi sur le contrôle d'application de lois environnementales* (projet de loi C-16), qui modifie neuf lois environnementales pour renforcer les dispositions en matière d'application et de sanctions, a été rédigé et présenté à la Chambre des communes le 4 mars 2009. La Loi a reçu la sanction royale en juin 2009.

**Améliorer la collaboration fédérale, provinciale, territoriale et internationale pour s'occuper des priorités relatives aux eaux partagées :** Le Plan d'action sur l'assainissement de l'eau du gouvernement fédéral définit une approche nationale intégrée pour conserver et protéger les écosystèmes aquatiques et les ressources en eau dans les régions ciblées. En 2008-2009, Environnement Canada a travaillé, en vertu de ce Plan, avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et internationaux pour mettre en œuvre ses engagements concernant l'assainissement du lac Winnipeg, du lac Simcoe et des secteurs préoccupants des Grands Lacs. Certains objectifs n'ont pas été atteints à cause de retards dans la mise en œuvre des projets pour le lac Winnipeg. Ils devraient être atteints l'année prochaine.

**Renforcer les connaissances et les mesures qui garantissent une utilisation et une gestion durable des écosystèmes :** Les travaux qui permettent la réalisation de cet engagement ont contribué à la mise en œuvre d'une approche écosystémique pour répondre aux priorités à l'échelle des écosystèmes dans des régions ciblées du pays et ils ont généré des connaissances et des compétences environnementales, de sorte que les Canadiens, leurs gouvernements et le secteur privé puissent collaborer pour intégrer des considérations sociales, économiques et environnementales dans leurs processus décisionnels et leurs actions.

Le travail d'Environnement Canada est organisé en trois activités de programmes qui contribuent à ce résultat stratégique :

- la biodiversité est conservée et protégée;
- l'eau est saine, salubre et sécuritaire;
- les Canadiens adoptent des mesures qui permettent l'utilisation et la gestion durables du capital naturel et des paysages exploités.

Les pages suivantes contiennent de plus amples renseignements sur le rendement concernant les travaux contribuant à ces activités de programme et les réalisations obtenues en 2008-2009 pour répondre aux engagements définis dans le *Rapport sur les plans et les priorités* et aller de l'avant avec les résultats du programme et les résultats stratégiques à long terme.



## Section II : Analyse des Activités de programmes par Résultat stratégique

### Résultat stratégique no 1 : Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et amélioré

**Avantages pour les Canadiens** : La conservation du capital naturel protège les espèces et leur habitat et elle préserve les biens et services écologiques qui favorisent la santé, la prospérité économique et la compétitivité.

**Analyse du rendement** : Conformément au Rapport sur les faits saillants des indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement de 2008, la qualité de l'environnement au Canada a montré quelques signes d'amélioration ces dernières années dans certaines régions. Toutefois, la santé environnementale demeure préoccupante. Malgré les progrès scientifiques accomplis en matière de compréhension de la complexité, de la fragilité et de l'interconnectivité des écosystèmes, l'utilisation insoutenable du capital naturel au Canada continue à détériorer les processus et les avantages écologiques.<sup>2</sup> En réponse à la complexité des défis environnementaux et socioéconomiques, les programmes d'Environnement Canada contribuant à ce résultat stratégique ont continué à faire progresser ses engagements sur trois ans précisés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, année au cours de laquelle, Environnement Canada a défini trois priorités pour ce résultat stratégique, de la manière suivante :

**Renforcer les mesures et garantir l'application uniforme des lois pour protéger la biodiversité du Canada** : Les programmes de protection de la faune et de son habitat, d'Environnement Canada, ont continué de renforcer la mise en œuvre de la *Loi sur les espèces en péril* et de la *Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrateurs*, qui constituent le fondement législatif de l'approche ministérielle à l'égard de la restauration et de la conservation du capital naturel du Canada. Environnement Canada a néanmoins dû relever certains défis pour respecter les délais impartis à l'affectation de programmes de rétablissement et de plans d'action pour les espèces en péril et à l'exécution de programmes concernant les aires protégées ainsi qu'à l'élaboration de plans de gestion pour des aires protégées précises.

L'application des lois et règlements environnementaux au Canada fait partie intégrante de la conservation de l'environnement naturel canadien. La Direction de l'application de la loi sur la faune protège les zones d'habitat au Canada et les espèces ciblées tant sur le plan national que sur le plan international. En 2008-2009, Environnement Canada a augmenté sa capacité d'application des lois et des règlements environnementaux en embauchant 106 nouveaux agents d'application de la loi et en effectuant d'importants investissements pour soutenir

<sup>2</sup> Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes, décembre 2008, p. 1 : [www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/part\\_cesd\\_200812\\_00\\_f.pdf](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/part_cesd_200812_00_f.pdf).

# Postes votés et législatifs

Ce tableau montre les postes votés approuvés par le Parlement par l'intermédiaire du budget principal des dépenses avec ses projets de lois de crédits. Les postes législatifs sont inclus à des fins informatives.

(En millions de dollars)

N° de poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2006-2007	2007-2008	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
		Dépenses réelles	Dépenses réelles		
1	Dépenses de fonctionnement	703,7	700,5	665,2	763,7
5	Dépenses en immobilisations	34,8	35,7	43,5	45,0
10	Subventions et contributions	47,9	106,9	165,1	164,5
(L)	Ministre de l'Environnement : traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	81,3	81,1	83,6	81,2
(L)	Dépenses de produits de la cession des biens excédentaires de l'État	0,7	1,0	-	0,8
(L)	Conservation de la nature Canada		70,2	-	46,1
(L)	Subvention accordée à la Fondation du Canada pour l'appui technologique au développement durable	-	1,6	-	19,0
	Sous-total - Dépenses réelles	868,4	997,0	957,5	1 120,4
	Services fournis gratuitement	81,3	76,7	-	86,1
	Revenus non disponibles	(11,8)	(11,7)	-	(10,9)
	Total - Coût net des programmes	937,9	1 062,0	957,5	1 195,6

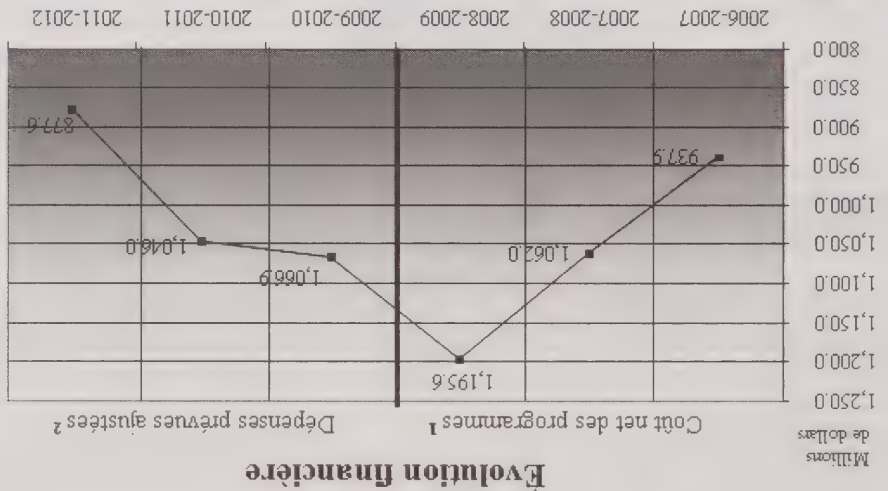
Remarques

- Exclut les revenus disponibles.  
- Il se peut que les totaux soient différents d'un tableau à l'autre ou à l'intérieur d'un même tableau en raison de l'arrondissement des chiffres.

La diminution importante entre 2008-2009 à 2011-2012 peut s'expliquer principalement par le transfert de responsabilité pour l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et Centre Harbournfront au Ministère des Finances, des paiements à des fondations sans lien de dépendance et par la temporisation prévue de deux initiatives principales : le Plan de gestion des produits chimiques et le Programme réglementaire sur la qualité de l'air. Ces deux initiatives font partie de l'agenda à long terme du Gouvernement du Canada pour laquelle du financement supplémentaire sera considéré. Les besoins en ressources additionnelles au-delà de ce qui a déjà été approuvé, sera considéré comme étant approprié. En s'appuyant sur les tendances observées par le passé, le Ministère devrait obtenir d'autres ressources substantielles dans le Budget supplémentaire des dépenses. On peut donc s'attendre à ce que l'effectif soit stable au cours des trois prochaines années.

Remarque 1 : Le Coût net des programmes correspond aux dépenses réelles, auxquelles s'ajoutent les services reçus sans frais et nets de revenus non disponibles.

Remarque 2 : Les Dépenses prévues ajustées correspondent aux dépenses prévues conformément au RPP 2009-2010 auxquelles sont soustraites les revenus non disponibles. Par conséquent, le Coût net des programmes et les Dépenses prévues ajustées sont des éléments comparables. La baisse de Dépenses prévues ajustées pour 2011-2012 est principalement attribuable à la temporisation du Plan de gestion des produits chimiques, du Programme réglementaire sur la qualité de l'air ainsi qu'à diverses autres initiatives.



## Profil des dépenses

Le coût de fonctionnement net du programme d'Environnement Canada était de 1,2 milliard de dollars pour 2008-2009. Les dépenses du Ministère ont connu une tendance persistante à la hausse sur les trois dernières années. Le coût de fonctionnement net du programme a augmenté de 13,2 % (124,1 millions de dollars) de 2006-2007 à 2007-2008, et de 12,6 % (133,6 millions de dollars) de 2007-2008 à 2008-2009. Trois facteurs principaux expliquent cette augmentation :

- Le transfert initial des responsabilités concernant l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT) et la Société Harbouroffront du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada, ainsi que le paiement effectué à Conservation de la nature Canada (CNC) afin de faire l'acquisition de terres écosensibles. Ces facteurs reflètent la différence la plus importante entre les dépenses prévues et réelles en 2007-2008.
- Les fonds accordés dans les Budgets fédéraux 2007 et 2008 afin de soutenir le travail de réglementation du Plan de gestion des produits chimiques et du Programme de réglementation de la qualité de l'air, la Fondation du Canada pour l'appui technologique au développement durable (FCATDD) pour la prestation du Fonds des biocarburants de la prochaine génération, ainsi que la mise en œuvre du programme national de mise à la casse des véhicules.
- Le financement supplémentaire afin d'augmenter la capacité du programme d'application de la loi et l'engagement permanent en faveur de la Loi sur les espèces en péril.

Le graphique ci-dessous indique l'Évolution financière du Ministère pendant une période de six ans (trois ans de Coût net des programmes et trois ans de dépenses prévues ajustées).

Le Profil des dépenses reflète des variations importantes en raison d'un certain nombre de facteurs clés, y compris des changements dans le financement de diverses initiatives et la temporisation d'initiatives de durée limitée. De même, le Coût net des programmes reflète les dépenses réelles par rapport au financement approuvé pour les exercices financiers maintenant terminés, tandis que les Dépenses prévues ajustées n'incluent que le financement initialement prévu. Chaque année, le financement complémentaire est normalement obtenu pour des initiatives supplémentaires ou renouvelés, ce qui n'est pas encore connu ou reflété les Dépenses prévues ajustées.



proposer une gamme complète de politiques spécifiques couvrant toutes les sources canadiennes d'émissions de gaz à effet de serre avant la participation prochaine du Canada au Congrès des Nations Unies sur les changements climatiques de Copenhague. Après le congrès de Copenhague, Environnement Canada prévoit de finaliser l'élaboration de réglementation sur les émissions de gaz à effet de serre par 2010 afin d'être préparé pour une mise en œuvre dès 2011. La synchronisation et la mise en œuvre de la stratégie fédérale de changement climatique va refléter l'approche d'alignement nord-américain des politiques.

La collaboration entre les organisations gouvernementales et non gouvernementales à tous les niveaux, à l'échelle nationale et internationale, est indispensable pour réaliser des progrès lors de la résolution des problèmes environnementaux. Les programmes et stratégies clés d'Environnement Canada, notamment le Plan d'action sur l'assainissement de l'eau et le Plan de gestion des produits chimiques, dépendent d'approches et de partenariats de collaboration entre les différents paliers de gouvernement, l'industrie privée, les organisations environnementales non gouvernementales et d'autres intervenants importants. Toutefois, la capacité globale du Ministère à progresser dans la résolution des problèmes environnementaux dépend, dans une certaine mesure, des politiques, des priorités et du calendrier des activités des partenariats nationaux et internationaux.

Il était prévu que la mise en œuvre du Cadre réglementaire sur les émissions industrielles de gaz à effet de serre, y compris le système de compensation complémentaire et l'infrastructure, serait complétée par le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Toutefois, le ralentissement économique mondial et le changement dans l'administration des États-Unis ont exigé que nous nous penchions notre approche. Le gouvernement fédéral demeure engagé à

## Analyse des risques

Le Ministère s'engage à réaliser l'optimisation des ressources et à les gérer efficacement en réalisant plusieurs initiatives importantes simultanément. En 2008-2009, le cadre de gestion financière du Ministère a été examiné et des rectifications ont été apportées afin de permettre l'affectation de fonds en temps opportun et d'améliorer la qualité et l'analyse de l'information financière. La structure de gouvernance a été réorganisée avec la création du Conseil des services internes qui sert de centre de liaison pour toutes les fonctions habilitantes au Ministère (c.-à-d. Soutien à la gouvernance et à la gestion, Services de gestion des ressources et Services de gestion des biens). Le Comité consultatif de vérification externe s'assure que le sous-ministre reçoit des conseils indépendants et objectifs et la garantie du bien-fondé des mécanismes de reddition des comptes, de contrôle et de gestion des risques du Ministère. Le Comité exerce une surveillance attentive des zones principales de contrôle et de reddition de comptes ministériels d'une manière intégrée et systématique.

En octobre 2008, les changements apportés à l'appareil gouvernemental ont eu pour effet de transférer la responsabilité de l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto d'Environnement Canada au ministère des Finances; la responsabilité du Bureau du projet gazier Mackenzie d'Industrie Canada est devenue celle d'Environnement Canada.

## Environnement opérationnel

Environnement Canada joue un rôle de leadership dans la mise en œuvre du programme d'améliorer la qualité de l'environnement au Canada en plaçant cet enjeu parmi ses priorités principales. En 2008-2009, les politiques ministérielles ont été harmonisées et ont permis de mettre en application les initiatives environnementales annoncées dans le Budget 2008 afin de remplir les engagements pris dans *Prendre le virage : Un plan d'action pour réduire les gaz à effet de serre et la pollution atmosphérique*. Lors du discours du Trône en novembre 2008, le gouvernement a renouvelé son engagement à l'effet de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 20 pourcent d'ici 2020 au Canada. Le Budget 2009 a annoncé des investissements dans des projets destinés à concevoir une infrastructure verte, à assainir les sites fédéraux contaminés et à améliorer la production de rapports environnementaux par le gouvernement. De même, il est prévu de travailler avec les gouvernements provinciaux et d'autres partenaires pour élaborer et mettre en œuvre un système de plafonnement et d'échange des droits d'émission de gaz à effet de serre et un protocole international efficace sur les changements climatiques pour la période postérieure à 2012.

Il incombe à Environnement Canada de garantir l'observation des lois et des règlements sur l'environnement qu'il gère, notamment ceux destinés à prévenir la pollution et à protéger la faune. En 2008-2009, on a mis davantage l'accent sur la mise en œuvre et l'application des règlements. À cette fin, le Ministère a augmenté son investissement pour promouvoir la conformité en embauchant et en formant 1 06 agents d'application de la loi. Les sciences jouent un rôle majeur dans le travail du Ministère et elles constituent la base des décisions relatives aux politiques et aux programmes. Le Plan pour les sciences du Ministère énonce une mission claire pour les sciences d'Environnement Canada durant une période de dix ans, en définissant les orientations stratégiques à long terme pour guider le Ministère et ses partenaires scientifiques. Par ailleurs, le Plan confie au Ministère l'évaluation et la production de rapports sur ses activités scientifiques et veille à ce que les sciences permettent d'optimiser les ressources et résolvent les problèmes prioritaires. Les activités de recherche et de développement (R-D) sont particulièrement importantes, car elles constituent l'épine dorsale de la capacité scientifique d'Environnement Canada puisqu'elles fournissent des connaissances et des outils nouveaux et essentiels pour soutenir les activités clés telles que la surveillance et l'évaluation des risques. Le rendement du ministère en matière de RD a récemment été évalué. Il a été considéré comme important pour le respect des priorités établies à l'échelle du Ministère et du gouvernement, en ce qui concerne les liens entre les domaines d'expertise au sein du Ministère et avec les collaborateurs extérieurs, ainsi qu'en matière d'excellence concernant la qualité de la R-D effectuée. Des relations étroites entre utilisateurs et producteurs de l'ensemble des conseils de gestion du Ministère permettent à la R-D d'être réactive et ciblée pour traiter efficacement les enjeux environnementaux prioritaires. Un rapport sur le rendement d'Environnement Canada en matière de R-D est disponible en ligne à l'adresse Internet :

<http://www.ec.gc.ca/scitech/default.aspx?lang=Fr&n=3BE578AE-1>.

État du rendement par rapport aux résultats attendus pour 2008-2009	Résultats prévus conformément au Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009	Résultat stratégique n° 3 : Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets.	
		Activités de programmes	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des risques attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement.</li> <li>Gestion des risques encourus par les Canadiens et des effets sur l'environnement attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives.</li> <li>Atténuation des risques encourus par les Canadiens et des effets sur l'environnement attribuables aux substances toxiques et les autres substances nocives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction des risques attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens et les décideurs sont au courant des risques attribuables à la pollution environnementale et aux gaz à effet de serre ainsi que des tendances et des mesures futures à prendre.</li> <li>Les approches stratégiques favorisent efficacement une consommation et une production durables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens adoptent des moyens de consommation et de production durables</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les approches stratégiques pour gérer les polluants atmosphériques et les émissions de gaz à effet de serre réduisent efficacement les risques.</li> <li>Gestion des risques dus aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre provenant des secteurs industriels.</li> <li>Gestion des risques dus aux émissions atmosphériques et des transports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction des risques attribuables aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre pour la santé et l'environnement des Canadiens</li> </ul>
<b>Résultat stratégique n° 4 : Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure du secteur riverain de Toronto</b>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Accessibilité et utilisation accrues du secteur riverain de Toronto.</li> <li>Infrastructure urbaine renouvelée.</li> <li>Gestion environnementale améliorée du secteur riverain de Toronto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Base stable pour l'administration et les activités du Centre Harbourn.</li> <li>Accès continu pour la collectivité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme de financement du Centre Harbourn</li> </ul>

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.




Rendement par Activités de programmes - Aperçu

Le tableau suivant présente un aperçu des notes sur l'état du rendement pour chacun des résultats attendus identifiés dans le RPP d'Environnement Canada pour 2008-2009. Ces notes fournissent une évaluation des progrès réalisés en 2008-2009 par rapport aux indicateurs et aux cibles, ou aux activités et aux résultats comme indiqués dans le RPP. Des détails concernant les progrès effectués sont indiqués dans la section II du RMR.

Activités de programmes		Résultats prévus conformément au Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009		État du rendement par rapport aux résultats attendus pour 2008-2009*	
Résultat stratégique n° 1 : Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et amélioré.					
La biodiversité est conservée et protégée	• Les espèces sauvages sont conservées et protégées. <div><div></div></div> Détails p. 27	• Les terres et les paysages sont gérés de manière durable.	Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait à presque tous		
L'eau est propre, salubre et sécuritaire	• Les écosystèmes aquatiques sont conservés et protégés.	Satisfait à presque tous			
		Satisfait à tous			
Les Canadiens adoptent des mesures qui permettent l'utilisation et la gestion durables du capital naturel et des paysages exploités	• L'information et les connaissances intégrées permettent d'établir des approches intégrées pour protéger et conserver les écosystèmes prioritaires. <div><div></div></div> Détails p. 33	• L'information sur l'état de la durabilité des écosystèmes, son évaluation et sa compréhension favorisent le processus décisionnel.	Satisfait à presque tous		
			Satisfait à tous		
Résultat stratégique n° 2 : Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au bien-être des Canadiens.					
De meilleurs renseignements et connaissances sur les conditions météorologiques et environnementales influencent la prise de décisions	• L'information provenant des activités de surveillance de l'environnement permet de reconnaître, d'analyser, d'étudier et de prévoir les conditions météorologiques et climatiques, la qualité de l'air et la disponibilité d'eau saine.	• Production de travaux scientifiques servant à soutenir les services, la prise de décisions et l'établissement de stratégies météorologiques et environnementales.	Satisfait à tous		
			Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait dans une certaine mesure		
Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien.	• Les Canadiens sont mieux informés grâce à des prévisions et à des services météorologiques et de partenariat accrues.	• Les Canadiens bénéficient de la création et de l'utilisation des renseignements météorologiques et environnementaux diffusés par Environnement Canada et ses partenaires quand il y a un intérêt commun.	Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait dans une certaine mesure		
			Satisfait dans une certaine mesure		

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.




Priorités de gestion pour 2008-2009	Type	État du rendement par rapport aux priorités opérationnelles de 2008-2009*	Liens vers les résultats stratégiques
8- Améliorer la planification intégrée des ressources humaines et des activités du Ministère (RPP 2008-2009, pdf p. 23)	En cours	Satisfait dans une certaine mesure 	Résultats stratégiques n° 1, 2, 3 et 4
<ul style="list-style-type: none"><li>Le Ministère a continué à intégrer la planification des ressources humaines au processus de planification opérationnelle. À partir des leçons tirées des évaluations des cycles de planification antérieurs et du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, un processus de planification intégrée des ressources humaines et des activités est en cours de conception.</li><li>La mise sur pied de ce processus a été plus lente que prévu en raison des divers ajustements effectués sur d'autres processus intrinsèquement liés au processus intégré de planification. Citons par exemple la révision en profondeur de l'architecture des activités de programme pour 2010-2011, ainsi que la redéfinition des rôles et des responsabilités à la suite de l'introduction d'un cadre partiel de mesure du rendement (CMR) pour 2009-2010, puis d'un CMR complet pour 2010-2011.</li></ul>			

Liens vers les résultats stratégiques	État du rendement par rapport aux priorités opérationnelles de 2008-2009*	Type	Priorités opérationnelles pour 2008-2009
Résultat stratégique n° 3	Satisfait à tous	En cours	6- Protéger les Canadiens des substances toxiques (RPP 2008-2009, pdf p. 22)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outre l'évaluation des substances toxiques, Environnement Canada a mis en place des mesures (des avis de nouvelles activités et les mises à jour de la Liste intérieure des substances et de la Liste extérieure des substances) destinées à gérer et à limiter les risques attribuables à ces substances dans le cadre de son engagement à mettre en œuvre efficacement le Plan de gestion des produits chimiques.</li> <li>• Environnement Canada a poursuivi son travail avec ses partenaires et les intervenants en dehors de la portée du Plan de gestion des produits chimiques, notamment le secteur public, le secteur de la gestion des déchets, le secteur des ressources naturelles ainsi que les secteurs de l'énergie et des transports. Par exemple, le Ministère a travaillé avec ses partenaires pour améliorer la gestion des eaux usées partout au Canada et pour minimiser les risques causés par les effluents des eaux usées pour la santé humaine et celle de l'environnement, ainsi qu'aux ressources halieutiques. Le 17 février 2009, le Conseil canadien des ministres de l'environnement a approuvé la Stratégie pancanadienne sur la gestion des effluents d'eaux usées municipales.</li> <li>• Le Ministère a aussi élaboré une proposition fructueuse relative à l'accélération des activités en vertu du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF) pour les deux années à venir grâce au Plan d'action économique du Canada.</li> </ul>			
Résultat stratégique n° 4	Satisfait à presque tous	En cours <sup>1</sup>	7- Favoriser le développement urbain durable et la rénovation de l'infrastructure dans le secteur riverain de Toronto (RPP 2008-2009, pdf p. 23)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis le 30 octobre 2008, l'autorité relative à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT) et au programme de financement du Centre Harbournfront ont été transférées au ministre des Finances.</li> <li>• Bien que plusieurs grands espaces et parcs publics aient été réalisés dans le secteur riverain de Toronto, de nombreux projets sont toujours en cours en partie parce que les demandes de financements fédéraux de l'IRSRT, de la part de la Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto (SRSRT), ont été plus lentes que prévu.</li> <li>• Le Centre Harbournfront offre, durant toute l'année, un vaste ensemble de programmes artistiques et culturels aux personnes de tous les âges, apportant des bénéfices sociaux et économiques au secteur riverain de Toronto.</li> </ul>			



\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

<sup>1</sup> Depuis le 30 octobre 2008, l'autorité relative à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et au programme de financement du Centre Harbournfront a été transférée du ministre de l'Environnement au ministre des Finances.

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

<p>Priorités opérationnelles pour 2008-2009</p>	<p>Type</p>	<p>État du rendement par rapport aux priorités opérationnelles de 2008-2009*</p>	<p>Liens vers les résultats stratégiques</p>
<p>4- Fournir des services météorologiques et environnementaux de qualité aux Canadiennes et Canadiens (RPP 2008-2009, pdf p. 22)</p>	<p>En cours</p>	<p>Satisfait à presque tous </p>	<p>Résultat stratégique n° 2</p>
<p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les services météorologiques et environnementaux sont toujours offerts aux Canadiens, 24 heures sur 24, tous les jours, même si la difficulté d'assurer une durabilité de l'infrastructure de ces services demeure réelle.</li> <li>Les services météorologiques destinés aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver sont en place : un réseau d'observation de pointe exhaustif ainsi que des systèmes numériques de prévisions météorologiques immédiates (prévisions à très court terme).</li> <li>La mise en œuvre de la cote air santé (CAS) a avancé : la région du Grand Toronto (en plus de la Colombie-Britannique et la Nouvelle-Écosse) a été ajoutée aux projets pilotes en 2008. On a tiré des leçons précieuses de ces projets pilotes afin d'élargir, en 2009, la couverture de la CAS pour plus d'une douzaine de collectivités canadiennes.</li> <li>Il faut apporter des améliorations à la gestion du cycle de vie des réseaux d'observation et à la vérification des alertes météorologiques.</li> </ul> </p>	<p>En cours</p>	<p>Satisfait à tous </p>	<p>Résultats stratégiques n° 1 et 3</p>
<p>5- Obtenir des résultats quant à l'application des lois environnementales (RPP 2008-2009, pdf p. 22)</p>	<p>En cours</p>	<p>Satisfait à tous </p>	<p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Loi sur le contrôle d'application de lois environnementales (projet de loi C-16), qui modifie neuf lois environnementales pour renforcer les dispositions en matière d'application et de sanctions, a été rédigée et présentée à la Chambre des communes le 4 mars 2009. La Loi a reçu la sanction royale en juin 2009.</li> <li>Environnement Canada a effectué d'importants investissements pour soutenir l'infrastructure (un meilleur soutien aux laboratoires médico-légaux et de meilleurs systèmes de collecte, d'analyse et de gestion des données) aux fins de l'application des règlements et des lois, tel que stipulé dans le Budget 2008.</li> <li>En 2008-2009, Environnement Canada a augmenté sa capacité d'application des lois et des règlements sur la faune et l'environnement avec l'embauche de 106 nouveaux agents d'application de la loi.</li> </ul> </p>



Priorités opérationnelles pour 2008-2009	Type	État du rendement par rapport aux priorités opérationnelles de 2008-2009*	Liens vers les résultats stratégiques
2- Assurer la qualité et la quantité de l'eau (RPP 2008-2009, pdf p. 21)	En cours	Satisfait à presque tous 	Résultat stratégique n° 1
3- Favoriser la santé du sol (RPP 2008-2009, pdf p. 21)	En cours	Satisfait dans une certaine mesure 	Résultat stratégique n° 1 et 3

En vertu du Plan d'action sur l'assainissement de l'eau, des initiatives correctives ont été mise en œuvre pour le lac Simcoe, le lac Winipeg et les Grands Lacs. Les efforts ont été concentrés sur la création de partenariats, la planification avec les intervenants, l'établissement de mécanismes pour respecter les engagements, l'apport de conseils techniques et le financement de projets d'assainissement.

Les activités entreprises en 2008-2009 comprenaient l'amélioration des relations intergouvernementales et des structures de gouvernance, la progression de la coordination fédérale pour la gestion des ressources en eau, l'amélioration de la surveillance et des renseignements sur la qualité de l'eau et la santé des écosystèmes, la production de nouvelles connaissances nécessaires à la compréhension des répercussions des activités humaines sur l'eau, ainsi que l'exécution de mesures pour conserver et protéger les ressources en eau du Canada et promouvoir une gestion et une utilisation sages et efficaces de l'eau.


- Dans son rôle de gestion du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF), Environnement Canada a fourni la surveillance et l'administration du programme, la formation, l'orientation ainsi qu'une étude du projet pour aider les gardiens fédéraux à s'occuper des sites contaminés dont ils sont responsables.
- En raison du grand nombre d'espèces actuellement répertoriées et ajoutées au titre de la Loi sur les espèces en péril, Environnement Canada a dû relever certains défis pour respecter les délais impartis à l'affectation de programmes de rétablissement et de plans d'action pour les espèces en péril et à l'exécution de programmes concernant les aires protégées et de plans de gestion pour des aires protégées précises.

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

Contribution des priorités du Ministère aux Résultats stratégiques

Dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, Environnement Canada a déterminé sept priorités de programme et une priorité de gestion sur lesquelles il fallait mettre l'accent durant l'exercice 2008-2009. Ces priorités contribuent pleinement aux progrès continus pour atteindre les résultats du programme qui favorisent les résultats stratégiques du Ministère.

Le tableau ci-dessous définit les priorités de 2008-2009, présente un résumé des principales réalisations relatives à ces priorités, relie celles-ci aux résultats du programme par les résultats stratégiques et fournit une notation du rendement pour l'exercice 2008-2009.

Priorités opérationnelles	Type	État du rendement par rapport aux priorités opérationnelles de 2008-2009*	Liens vers les résultats stratégiques
I-Réduire les émissions de gaz à effet de serre et la pollution atmosphérique <i>(RFP 2008-2009, pdf p. 20)</i>	En cours	Satisfait à presque tous 	Résultat stratégique n° 3

- Le plan visant à réduire, d'ici à 2020, les émissions de gaz à effet de serre de 20 pourcent, par rapport aux niveaux de 2006, est sur la bonne voie; néanmoins, le ralentissement économique et l'engagement renouvelé de la nouvelle administration des E.-U. demandent que nous peaufinions notre approche à l'égard des politiques sur les changements climatiques.
- Les consultations se sont poursuivies auprès des gouvernements provinciaux et territoriaux, des intervenants et de l'industrie, entre autres, pour l'élaboration d'une politique nationale cohérente sur l'énergie propre et les changements climatiques.
- En 2008-2009, Environnement Canada a mis au point une approche sectorielle intégrée pour réglementer les polluants atmosphériques et le contrôle des émissions de gaz à effet de serre; il a aussi éveillé la sensibilité des Canadiens, favorisé les activités et les programmes et élaboré des instruments pour permettre à la population de réduire les émissions et les polluants provenant des véhicules, des carburants pour moteurs et des produits à la consommation.
- Des progrès ont été réalisés en vue d'élaborer et de mettre en œuvre le Cadre réglementaire sur les émissions industrielles de gaz à effet de serre, notamment le système de compensation complémentaire ainsi que l'infrastructure destinée à soutenir le système. À titre d'exemple, afin d'assurer une gestion efficace des émissions atmosphériques, on a élaboré des instruments tels que l'ébauche du Guide pour les auteurs de protocole, dans le cadre du système canadien de crédits compensatoires destiné au Programme de crédit pour des mesures d'action précoce, et la base de données la plus complète d'Environnement Canada, contenant des renseignements sur les émissions atmosphériques de source industrielle :

\* Les définitions des notes sur l'état du rendement figurent à la page 11.

Les données sur le rendement contenues dans le présent RMR sont axées sur l'exécution du RPP de 2008-2009, ce qui donne une indication de la façon dont le Ministère réalise des progrès pour atteindre ses résultats stratégiques, d'après le rendement dans le cadre de l'activité de programme. Les RMR à venir auront des indicateurs de rendement plus précis sur le plan des Résultats stratégiques.

Le tableau ci-dessous fournit une comparaison des niveaux de notation utilisés dans les RMR de 2007-2008 et de 2008-2009 ainsi que des définitions des notations du rendement pour le présent rapport :

RMR de 2007-2008	RMR de 2008-2009	Définitions des notations du rendement
<b>Résultats anticipés</b> - Les objectifs pour atteindre les résultats prévus ont été réalisés.	+	<b>Dépasse</b> - Les objectifs de 2008-2009 liés à l'atteinte des résultats attendus ou des priorités du SCT statuant que plus de 100 pourcent du niveau de rendement attendu pour le résultat attendu ou la priorité a été atteint.)
<b>Résultats anticipés</b> - Les objectifs pour atteindre les résultats prévus ont été réalisés.	■	<b>Satisfait à tous</b> - Les objectifs de 2008-2009 liés à l'atteinte des résultats attendus ou des priorités du SCT statuant que 100 pourcent du niveau de rendement attendu pour le résultat prévu ou la priorité a été atteint.)
<b>Résultats anticipés</b> - Les objectifs pour atteindre les résultats prévus ont été réalisés.	■	<b>Satisfait à presque tous</b> - Les objectifs de 2008-2009 liés à l'atteinte des résultats attendus ou des priorités du SCT statuant que 80 à 99 pourcent du niveau de rendement attendu pour le résultat prévu ou la priorité a été atteint.)
<b>Résultats anticipés</b> - Les objectifs pour atteindre les résultats prévus ont été réalisés.	■	<b>Satisfait dans une certaine mesure</b> - Les objectifs de 2008-2009 liés à l'atteinte des résultats attendus ou des priorités du SCT statuant que 60 à 79 pourcent du niveau de rendement attendu pour le résultat prévu ou la priorité a été atteint.)
<b>Résultats anticipés</b> - Les objectifs pour atteindre les résultats prévus ont été réalisés.	⊗	<b>Pas satisfait</b> - Les objectifs de 2008-2009 liés à l'atteinte des résultats attendus ou des priorités du SCT statuant que moins de 60 pourcent du niveau de rendement attendu pour le résultat attendu ou la priorité a été atteint.)

## État du rendement - Aperçu

Environnement Canada poursuit ses efforts pour rehausser la précision des rapports sur le rendement. Dans le cadre des exigences en matière de production de rapports présentées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, le volume du Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de cette année est moins important que celui des années précédentes; il comprend de nombreux indicateurs de rendement et fournit des renseignements supplémentaires facilement accessibles grâce à des liens électroniques vers un réseau d'activités ministérielles.

Comme dans le rapport de l'année dernière, les notes visuelles de ce rapport sont toujours utilisées pour illustrer les progrès accomplis pour chaque résultat prévu dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2008-2009. Toutefois, dans le rapport de cette année, il existe cinq niveaux de notation au lieu de trois, permettant ainsi une représentation visuelle plus précise du rendement. Ces notes sont complétées par des textes qui, dans la mesure du possible, fournissent une évaluation équilibrée, complète, précise et représentative du rendement du programme, et qui démontrent, de manière équitable, la contribution apportée par les programmes d'Environnement Canada à la réalisation d'objectifs qui peuvent être partagés par d'autres organismes et gouvernements.

Les notations du rendement sont fondées sur des auto-évaluations effectuées par la direction d'Environnement Canada, soutenues par des données ayant différents niveaux de robustesse et pouvant, dans certains cas, être largement basées sur des valeurs qualitatives. Ces notations traduisent notre plus juste appréciation du rendement à ce moment précis. Au cours des deux prochaines années, nous poursuivrons nos efforts pour intégrer une évaluation du rendement axée davantage sur l'aspect quantitatif et moins sur l'aspect qualitatif.

En 2008-2009, l'accent a été mis sur l'amélioration du *Cadre de mesure de rendement* (CMR) pour aider le Ministère à faire la transition vers des capacités de mesure du rendement plus solides. Au cours de l'année, Environnement Canada a amélioré son CMR en déterminant des indicateurs mesurables tant au niveau des résultats stratégiques qu'au niveau des activités de programmes. Ces indicateurs, indiqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2009-2010, seront utilisés pour favoriser un processus d'évaluation plus consistant qui servira de modèle au RMR de l'année prochaine. D'autres améliorations seront apportées au CMR au cours de l'exercice 2010-2011, favorisant ainsi une utilisation accrue de la production de rapports objectifs et factuels pour le Parlement et le public sur les résultats atteints. Le présent RMR fournit des notations du rendement en fonction de la même échelle dans deux domaines différents : les progrès réalisés dans les secteurs prioritaires du Ministère et les progrès accomplis pour obtenir les résultats du programme.

Les notations du rendement concernant les progrès effectués au cours de l'exercice 2008-2009 dans la réalisation des priorités ministérielles déterminées dans le RPP de 2008-2009 sont présentées dans la section « Contribution des priorités du Ministère aux Résultats stratégiques » (pages 12-16).

Les notations du rendement concernant les progrès effectués en 2008-2009 dans la réalisation des résultats prévus et énoncés dans le RPP de 2008-2009 font l'objet d'un résumé dans la section « Rendement par activités de programmes - Aperçu » (pages 17-18). La partie intitulée « Analyse des activités de programmes par Résultat stratégique » de la Section II du RMR présente d'autres détails sur les progrès réalisés pour l'atteinte des résultats attendus (pages 25-67).



# Résultat stratégique n° 4 : Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure dans le secteur riverain de Toronto

## Rendement en 2008-2009 - Aperçu des principales réalisations

- Depuis le 30 octobre 2008, l'autorité relative à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto et au programme de financement du Centre Harbourfront a été transférée du ministre de l'Environnement au ministre des Finances.
- L'accessibilité du secteur riverain a été améliorée grâce à la participation fédérale à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto; d'autres projets destinés à améliorer l'accessibilité sont prévus ou en cours.
- Le financement fédéral a permis au Centre Harbourfront de continuer à fournir des programmes communautaires et culturels au grand public du secteur riverain de Toronto.

Activités de programmes	Dépenses réelles pour 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal pour 2008-2009	Dépenses prévues pour 2008-2009	Autorisations totales pour 2008-2009	Dépenses réelles pour 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto Détails p. 63	40,2	87,0	87,1	88,2	79,5	Forte croissance économique
Programme de financement du Centre Harbourfront Détails p. 66	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
<b>Total</b>	<b>45,2</b>	<b>92,0</b>	<b>92,1</b>	<b>93,2</b>	<b>84,5</b>	

Il se peut que les totaux soient différents d'un tableau à l'autre ou à l'intérieur d'un même tableau en raison de l'arrondissement des chiffres

### Résultat stratégique n° 3 : Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets

#### Rendement en 2008-2009 - Aperçu des principales réalisations

- Environnement Canada a rempli tous ses engagements en vertu du Plan de gestion des produits chimiques(p. ex. il a accéléré l'examen préalable et l'évaluation de 150 substances désignées hautement prioritaires; il a mis en œuvre des restrictions sur la réintroduction sur le marché de 145 substances très préoccupantes; il a entamé l'évaluation d'environ 3 000 substances « moins importantes » qui suscitent des préoccupations moyennes; il a élaboré un plan de travail concernant 160 substances très préoccupantes de la charge pétrolière).
- Le Ministère a réalisé des progrès dans l'élaboration et la mise en œuvre d'approches réglementaires qui permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre et la pollution atmosphérique par la collecte de données, ceci dans le cadre d'un Guichet unique pour le Ministère et les partenaires participant déjà aux programmes existants, en soutenant l'application uniforme des pouvoirs établis et en entreprenant des activités de promotion de la conformité pour appuyer les nouveaux règlements au besoin.

Activités de programmes	Dépenses réelles 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Autorisations totales pour 2008-2009	Dépenses réelles pour 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Réduction des risques attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement (Détails p. 49)	133,1	185,8	198,0	176,0	152,8	Environnement propre et sain
Les Canadiens adoptent des moyens de consommation et de production durables (Détails p. 53)	58,0	48,0	49,5	93,9	91,3	
Réduction des risques attribuables aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre pour la santé et l'environnement des Canadiens (Détails p. 57)	107,9	103,8	152,0	136,4	122,3	
<b>Total</b>	<b>299,0</b>	<b>337,6</b>	<b>399,5</b>	<b>406,3</b>	<b>366,4</b>	

Il se peut que les totaux soient différents d'un tableau à l'autre ou à l'intérieur d'un même tableau en raison de l'arrondissement des chiffres.

Résultat stratégique n°2 : Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au bien-être des Canadiens

Rendement en 2008-2009 - Aperçu des principales réalisations

- Environnement Canada a continué de fournir ses services météorologiques et connexes 24 heures sur 24, sept jours sur sept, et il a montré l'état de préparation, par exemple la réalisation de systèmes d'observation à petite échelle et de prévisions à court terme, pour offrir des services météorologiques aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.
- La collaboration relative aux ententes sur les données hydrométriques se poursuit avec les provinces et les territoires. Ainsi, le Ministère a signé des accords de surveillance hydrométrique avec le Manitoba, l'Ontario, ainsi que le Québec et espère en signer un similaire avec l'Alberta en 2009.

Activités de programmes	Dépenses réelles pour 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses pour 2008-2009	Dépenses prévues pour 2008-2009	Autorisations totales pour 2008-2009	Dépenses réelles pour 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
De meilleurs renseignements et connaissances sur les conditions météorologiques et environnementales influencent la prise de décisions	146,8	127,9	130,2	164,1	159,8	Environnement propre et sain
Détails p. 40						
Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien	157,8	151,0	153,0	170,7	164,1	
Détails p. 43						
<b>Total</b>	<b>304,6</b>	<b>278,9</b>	<b>283,2</b>	<b>334,8</b>	<b>323,9</b>	

Il se peut que les totaux soient différents d'un tableau à l'autre ou à l'intérieur d'un même tableau en raison de l'arrondissement des chiffres.

## Sommaire du rendement par résultat stratégique

Les tableaux qui suivent présentent un aperçu des principales réalisations et les progrès accomplis pour obtenir les résultats du programme au cours de l'exercice 2008-2009 ainsi qu'un sommaire de l'information financière pour chaque activité de programme.

### Résultat stratégique n° 1 : Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et

#### amélioré

Rendement en 2008-2009 - Aperçu des principales réalisations	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les programmes de protection et les mesures d'application d'Environnement Canada concernant la faune et son habitat ont continué à renforcer la mise en œuvre de la Loi sur les espèces sauvages au Canada, la Loi sur les espèces en péril et la Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrateurs.</li> <li>Environnement Canada a travaillé avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et internationaux pour mettre en œuvre ses engagements en vertu du Plan d'action sur l'assainissement de l'eau en ce qui concerne l'assainissement du lac Winnipeg, du lac Simcoe et des secteurs préoccupants des Grands Lacs.</li> <li>Environnement Canada a continué à mettre en œuvre une approche écosystémique pour répondre aux priorités à l'échelle des écosystèmes dans des régions ciblées du pays, comme l'écosystème du bassin les Grands Lacs, l'écosystème du bassin de Georgias, il exécuté ses engagements en vertu de l'Accord Canada-Ontario concernant l'écosystème du bassin des Grands Lacs (2007-2010) et de l'Entente Canada-Québec (2005-2010; Plan Saint-Laurent pour un développement durable).</li> </ul>	

Activités de programmes	Dépenses réelles pour 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses pour 2008-2009	Dépenses prévues pour 2008-2009	Autorisations totales pour 2008-2009	Dépenses réelles pour 2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
La biodiversité est conservée et protégée Détails p. 27	199,9	134,8	141,0	199,3	188,8	Environnement Canada propre et sain
L'eau est propre, salubre et sécuritaire Détails p. 30	102,0	81,6	94,8	117,0	113,4	
Les Canadiens adoptent des mesures qui permettent l'utilisation et la gestion durables du capital naturel et des paysages exploités Détails p. 33	46,3	32,6	32,9	46,7	43,3	
<b>Total</b>	<b>348,2</b>	<b>249,0</b>	<b>268,7</b>	<b>363,0</b>	<b>345,5</b>	

Il se peut que les totaux soient différents d'un tableau à l'autre ou à l'intérieur d'un même tableau en raison de l'arrondissement des chiffres.



## Sommaire du rendement

### Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1 043,5	1 197,4	1 120,4

Les ressources financières du Ministère ont eu une incidence directe sur sa capacité à atteindre ses résultats stratégiques et à exécuter ses activités de programmes. Les sections suivantes soulignent le rendement d'Environnement Canada et elles relient les ressources aux résultats.

Au début de l'exercice financier 2008-2009, les dépenses prévues d'Environnement Canada étaient de 1 043,5 millions de dollars. Avec le budget principal et supplémentaire des dépenses, le Ministère s'est vu attribuer des autorisations totales de 1 197,4 millions de dollars. Le Ministère a dépensé 1 120,4 millions de dollars en 2008-2009, une augmentation de 123,4 millions ou 12,4 pourcent comparativement à 2007-2008 (997 millions de dollars).

### Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)

Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Chiffres prévus	Chiffres réels	Écart
6 732,0	6 557,4	(174,6)

Les ressources humaines nécessaires au maintien d'un niveau d'emploi moyen sur 12 mois sont basées sur une semaine de 37,5 heures de travail. Le Ministère a utilisé 6 557 équivalents temps plein en 2008-2009, soit 97,4 pourcent du nombre prévu (6 732 équivalents temps plein). Ce chiffre représente une hausse de 54 équivalents temps plein utilisés par rapport à l'exercice 2007-2008 (6 503 équivalents temps plein). Travaillant dans 100 collectivités partout au Canada, nos employés ont des compétences spécialisées dans un grand nombre de domaines, notamment la biologie, les affaires, la chimie, le commerce, les communications, l'économie, l'ingénierie, l'application de la loi, les sciences de l'environnement et l'évaluation environnementale, les finances, l'hydrologie, l'informatique, le droit, la bibliothéconomie, la météorologie, les politiques, les sciences sociales et la toxicologie.

Architecture des activités de programmes  
d'Environnement Canada pour 2008-2009

Résultats stratégiques			
Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et amélioré	Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au mieux-être des Canadiens	Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets	Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure du secteur riverain de Toronto

La biodiversité est conservée et protégée	De meilleurs renseignements et connaissances sur les conditions météorologiques et environnementales influencent la prise de décisions	Les Canadiens sont informés sur les prévisions et les conditions météorologiques courantes et y réagissent bien	L'eau est propre, salubre et sécuritaire
Les Canadiens adoptent des mesures qui permettent l'utilisation et la gestion durables du capital naturel et des paysages exploités	Réduction des risques attribuables aux substances toxiques et aux autres substances nocives pour les Canadiens, leur santé et l'environnement	Les Canadiens adoptent des moyens de production et durables	Les Canadiens adoptent des mesures qui permettent l'utilisation et la gestion durables du capital naturel et des paysages exploités
Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto	Programme de financement du Centre HarboursFront	Réduction des risques attribuables aux polluants atmosphériques et aux émissions de gaz à effet de serre pour la santé et l'environnement des Canadiens	

## Section I : Survol du Ministère

### Raison d'être

Plusieurs lois et règlements confèrent à Environnement Canada son mandat et lui permettent d'exécuter ses programmes. En vertu de la *Loi sur le ministère de l'Environnement*, les pouvoirs, les devoirs et les fonctions du ministre de l'Environnement comprennent, entre autres :

- la conservation et l'amélioration de la qualité de l'environnement naturel, notamment celle de l'eau, de l'air et du sol;
- les ressources renouvelables, notamment les oiseaux migrateurs ainsi que la flore et la faune non indigènes;
- les eaux;
- la météorologie;
- l'application des règles ou règlements adoptés par la Commission mixte internationale au sujet des eaux limitrophes;
- la coordination des plans et programmes du gouvernement fédéral en matière de conservation et d'amélioration de la qualité de l'environnement naturel.

D'autres pouvoirs sont prescrits dans les lois et les règlements distincts gérés par le Ministère (responsable également de leur application), notamment la *Loi sur les espèces en péril*, la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999), la *Loi sur le développement durable*. Pour en connaître davantage sur ces lois et règlements, veuillez consulter le site Internet : [www.ec.gc.ca/EnviroRegs](http://www.ec.gc.ca/EnviroRegs).

### Résultats stratégiques et Architecture des activités de programmes

Pour 2008-2009, l'Architecture des activités de programmes d'Environnement Canada comprenait trois résultats stratégiques pour soutenir la priorité du gouvernement canadien relative à un environnement propre et sain :

- Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et amélioré.
- Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au bien-être des Canadiens.
- Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets.

Un quatrième résultat stratégique soutenait les priorités du gouvernement canadien, à savoir, une **forte croissance économique et une culture et un patrimoine canadiens dynamiques** :

- Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure dans le secteur riverain de Toronto.





## Message du ministre

En qualité de ministre de l'Environnement, je suis heureux de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement pour 2008-2009 d'Environnement Canada. Ce rapport résume le progrès réalisé quant aux priorités cernées dans le Rapport sur les plans et priorités 2008-2009 d'Environnement Canada.

Bien que l'économie continue d'être une préoccupation importante, l'environnement demeure également un enjeu primordial pour les Canadiens et le gouvernement. Par conséquent, les Résultats stratégiques d'Environnement Canada pour 2008-2009 ont appuyés les priorités du gouvernement du Canada relatives à un environnement propre et sain ainsi qu'à une forte croissance économique. Ceux-ci comprenaient :

- la protection des Canadiens et de notre environnement contre les effets de la pollution et des déchets;
- la réduction des risques et la contribution au bien-être des Canadiens grâce à des prévisions et des services météorologiques et environnementaux;
- la restauration, la conservation et l'amélioration du capital naturel du Canada;
- la contribution au développement urbain durable et au renouvellement de l'infrastructure du secteur riverain de Toronto.

Je suis heureux d'annoncer que nous progressons bien vers l'atteinte de l'ensemble de nos résultats stratégiques. Ces progrès découlent principalement du travail scientifique à l'origine des décisions relatives aux politiques et aux programmes du Ministère. Les points saillants comprennent :

- l'embauche de 106 nouveaux agents de l'application de la loi et le projet de loi C 16, *Loi sur le contrôle d'application de lois environnementales*, a reçu la sanction royale en juin 2009 ;
- l'obtention, de façon active et constructive, de la participation des partenaires internationaux dans le cadre des négociations relatives aux changements climatiques;
- l'organisation de la Table ronde nationale sur les ours polaires;
- l'élargissement des services de la cote air santé afin d'atteindre davantage de collectivités canadiennes;
- le respect des engagements annoncés en 2006 dans le cadre du Plan de gestion des produits chimiques;
- l'avancement de l'élaboration d'une approche réglementaire fondée sur le marché en ce qui concerne la réduction des émissions de gaz à effet de serre;
- la mise en œuvre du Plan d'action pour l'assainissement de l'eau ;
- la prise de mesures importantes pour améliorer la gestion des eaux usées dans l'ensemble du Canada résultant en l'approbation de la Stratégie pancanadienne relative à la gestion des effluents des eaux usées municipales par le Conseil canadien des ministres de l'environnement.

Cette année, Environnement Canada s'est efforcé d'atteindre avec succès les objectifs d'un programme environnemental essentiel et plein de défis. Je suis fier de ces réalisations ainsi que du travail acharné et du dévouement du personnel d'Environnement Canada qui a permis d'y arriver.

L'honorable Jim Prentice, C.P., c.r., député  
Ministre de l'Environnement



## Table des matières

1	Message du ministre.....
3	Section I : Survol du Ministère.....
3	Raison d'être.....
3	Résultats stratégiques et Architecture des activités de programmes.....
5	Sommaire du rendement.....
6	Sommaire du rendement par résultat stratégique.....
10	État du rendement - Aperçu.....
12	Contribution des priorités du Ministère aux résultats stratégiques.....
17	Rendement par Activités de programmes - Aperçu.....
19	Environnement opérationnel.....
20	Analyse des risques.....
22	Profil des dépenses.....
24	Postes votés et législatifs.....
25	Section II : Analyse des Activités de programmes par Résultat stratégique.....
25	Résultat stratégique no 1 : Le capital naturel du Canada est restauré, conservé et amélioré.....
25	Résultat stratégique n-2 : Les prévisions et services météorologiques et environnementaux réduisent les risques et contribuent au bien-être des Canadiens.....
37	Résultat stratégique no 3 : Les Canadiens et leur environnement sont protégés contre les effets de la pollution et des déchets.....
47	Résultat stratégique no 4 : Développement urbain durable et rénovation de l'infrastructure du secteur riverain de Toronto.....
61	Section III : Renseignements supplémentaires.....
69	Faits saillants financiers.....
73	Liste des tableaux supplémentaires.....
74	Autres sujets d'intérêt.....

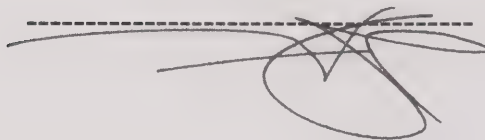




# Environnement Canada

Budget des dépenses 2008-2009

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

  
Jim Prentice  
Ministre de l'Environnement



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cptr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-4/3-2009  
ISBN 978-0-660-64320-5





10638

# Environnement Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009











3 1761 11549746 3